



Orientaciones para la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar

4

Programa de mejora continua

**Centros y Escuelas de Organización Completa
y Multigrado.** Educación Básica

27 de marzo de 2026
Ciclo Escolar 2025-2026



2026
año de
**Margarita
Maza**

Orientaciones para la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar. Programa de mejora continua. Centros y Escuelas de Organización Completa y Multigrado. Educación Básica. Las Orientaciones fueron elaboradas por la Secretaría de Educación Pública.

Marzo, 2026.

Secretaría de Educación Pública

Mario Delgado Carrillo

Subsecretaría de Educación Básica

Angélica Noemí Juárez Pérez



Presentación

Estimadas agentes educativas y maestras, estimados agentes educativos y maestros:

Marzo, mes en que tiene lugar la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar, tiene un alto significado en las luchas que han transformado nuestra nación y que se entretajan:

- El 8 de marzo, día instituido internacionalmente para visibilizar las luchas que las mujeres han dado desde tiempo atrás para recibir justicia, respeto y derechos plenos.
- El 21 de marzo de 1806, día del natalicio de uno de los grandes exponentes de la reforma liberal mexicana, el Presidente Benito Juárez.

Estas fechas se engarzan en el presente; 2026 fue decretado por el Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos como el Año de Margarita Maza Parada, mujer valerosa que, junto a Benito Juárez, luchó por la consolidación de nuestra república y la defensa de la soberanía nacional durante el siglo XIX.

Reflexionar acerca del legado de Margarita Maza Parada puede ofrecer una nueva mirada que contribuya a transformar prácticas sexistas que todavía están presentes en la escuela y en la comunidad para que niñas, niños, adolescentes y sus familias reconozcan que mujeres y hombres somos iguales en derechos, con capacidades de decisión y autonomía.

El reto no es menor, en los espacios público y privado, existen prácticas orientadas por roles y estereotipos por razón de género, origen étnico o clase social, que no contribuyen a la igualdad y la inclusión de todas y todos en nuestro México diverso.

Desde la igualdad de género, la transformación de la educación:

- ➔ Empieza por visibilizar la desigualdad histórica que han enfrentado las mujeres.
- ➔ Continúa al comprender que la violencia y la discriminación se derivan de construcciones sociales desiguales e históricas y no se deben a las características biológicas, por lo tanto pueden ser erradicadas.
- ➔ Se fortalece cuando se crean condiciones para el establecimiento de relaciones fundadas en el respeto, la participación equitativa y la eliminación de todas las formas de violencia y exclusión hacia las mujeres.

Desde la Secretaría de Educación Pública hacemos el llamado para construir desde las aulas con todas y todos la República de y para las mujeres a la que nos convocan la razón y el Gobierno de la Presidenta de México, Claudia Sheinbaum Pardo.

Educación para la transformación

Sugerencias para avanzar en la consolidación del CTE como Comunidad de Aprendizaje

El Itinerario del Consejo Técnico Escolar que cada escuela definió, contribuye a fortalecer la autonomía profesional y la formación situada, así como consolidar a los colectivos como comunidades de aprendizaje.

A continuación, se presentan algunas sugerencias para favorecer el diálogo pedagógico, la reflexión, el aprendizaje entre pares y el trabajo colaborativo en las sesiones del CTE:

- **Dialogar en torno a las razones por las que consideran importante abordar el tema que han determinado.** Responder preguntas como: ¿por qué me interesa profundizar en este tema?, ¿qué es lo que sé del tema?, ¿qué quiero aprender de este tema?, ¿conozco algunos referentes teóricos o insumos que pueden ayudar a su estudio?, entre otras, puede apoyarles a delimitar el propósito, diseñar actividades y seleccionar los recursos que contribuyan a dialogar, compartir sus saberes, intercambiar opiniones y aprender entre pares.
- **Explorar los insumos** que se ofrecen en las Orientaciones para determinar si son adecuados para profundizar en los aspectos del tema que les interesa. El propio colectivo podrá buscar y recurrir a otros que consideren adecuados y pertinentes. Tengan presente que los temas propuestos son amplios y tienen muchas aristas, de ahí la importancia de delimitar qué es lo que les interesa profundizar; además consideren que los insumos sugeridos por la SEP no pretenden abordar todos los aspectos relacionados con el tema, son solo una base, un referente mínimo para detonar el diálogo y el aprendizaje.
- **Privilegiar el diálogo y el intercambio de experiencias docentes.** Los insumos no son el recurso más importante para el aprendizaje entre pares; la práctica docente, el intercambio de experiencias y retos que enfrentan cotidianamente, son lo que constituye la materia principal para la reflexión, el aprendizaje y la toma de decisiones del CTE. En este sentido, es importante reposicionar en las sesiones de trabajo colegiado, el lugar que ocupa el análisis de la propia práctica docente, lo que viven de manera cotidiana en el aula y las dudas o problemáticas que surgen en su trabajo diario. Hay que dar tiempo suficiente para dialogar acerca de los retos que enfrentan, contrastar los propios saberes con los de otras y otros colegas, así como con los referentes que puedan encontrar en los insumos. Al analizar un

tema en la sesión del CTE, se considera importante reflexionar sobre los saberes docentes, cuestionarlos, mirarlos críticamente, dialogarlos con otras y otros para identificar los cambios que son necesarios en la práctica, que respondan a las características de sus estudiantes.

- **Reconocer que todas y todos son profesionales de la educación** que construyen un cúmulo de saberes prácticos al desarrollar su función: al buscar soluciones a los problemas que enfrentan en los contextos y condiciones de enseñanza en las que trabajan, al escuchar y atender las voces de sus estudiantes o de las familias, al poner sobre la mesa de discusión las dinámicas de la escuela y del aula y al buscar, a partir de la experiencia ganada, nuevas formas de enseñanza que ayuden a mejorar el aprendizaje de sus estudiantes; todo lo anterior permite que produzcan un repertorio de saberes que no siempre son verbalizados o no siempre las y los docentes son conscientes de que los poseen, sin embargo, en el aula, son recuperados para enfrentar los retos que se les presentan. En este sentido es importante confiar en los saberes propios y en los de sus colegas.

Mensaje del **Maestro Mario Delgado Carrillo**, Secretario de Educación Pública a maestras, maestros y agentes educativos.



Propósito



- » Reflexionar acerca de la importancia de impulsar la mejora continua de la escuela a partir de la construcción de una perspectiva y un compromiso compartido por ofrecer un servicio educativo acorde con los principios de la Nueva Escuela Mexicana.

Ideas centrales

Durante las últimas décadas, las comunidades educativas en nuestro país han atravesado por diversas reformas curriculares, sin que los elementos centrales de éstas se hayan concretado en las aulas. Lo anterior es una muestra de que no existe una relación lineal entre la formulación de un proyecto educativo y su adopción en las escuelas.

Impulsar procesos de transformación en la escuela requiere la voluntad de hacer las cosas de manera diferente y el compromiso por mejorar lo que se hace. También requiere el desarrollo de capacidades específicas de los diferentes integrantes de la comunidad escolar que permitan impulsar la mejora y mantenerla como una práctica permanente, como parte de la cultura de la escuela.

Asimismo, es necesario que el colectivo docente y la comunidad escolar construyan una perspectiva clara de los principios de la educación con los que están comprometidos.

El Proceso de Mejora Continua permite a la escuela transitar hacia una educación que promueva que todas y todos sus estudiantes desarrollen plenamente conocimientos, habilidades y capacidades humanas que les permitan vivir y convivir como ciudadanas y ciudadanos de una sociedad democrática y con justicia social.

Avanzar en la consecución de un propósito de tal alcance, es un trabajo a largo plazo. En el Proceso de Mejora, se consideran cinco fases: lectura de la realidad y diagnóstico socioeducativo, planeación, implementación, seguimiento y evaluación y, comunicación de avances y logros, e involucra a toda la comunidad.

En el marco de este proceso gradual, el Programa de mejora continua, tiene como propósito concretar en cada ciclo escolar esos pequeños pasos que irá dando la escuela para lograr sus propósitos.

El Programa de mejora continua:

- ➔ Parte de un análisis crítico sobre la realidad y sobre lo que hacemos. La práctica reflexiva y permanente es la que hace posible la mejora de la escuela.
- ➔ Es la concreción de la fase de Planeación del Proceso de Mejora Continua.
- ➔ Es una herramienta de planeación para la acción; una ruta organizada que seguirá la escuela para avanzar en su transformación.
- ➔ Delimita los ámbitos sobre los que se va a intervenir y establece objetivos, metas y acciones.
- ➔ Tiene un tiempo definido, lo que se hará en el ciclo escolar, pero con una perspectiva de mediano y largo plazo.

Con la finalidad de contribuir a la construcción de mayor sentido y profundidad a los procesos de mejora que emprenden las escuelas, en las Orientaciones del Consejo Técnico Escolar del presente ciclo, se presentarán insumos para profundizar en cada una de las fases de este proceso.

Las siguientes preguntas pueden ser de utilidad para reflexionar en torno al sentido del Proceso de Mejora Continua, ustedes pueden proponer otros aspectos que sean relevantes para su colectivo:

- ¿Cuál dirían que es el propósito de su escuela?
- ¿Qué significa lograr que todas las niñas, niños o adolescentes que asisten a su escuela logren los propósitos educativos?
- ¿De qué manera las y los docentes de la escuela son responsables del logro de los propósitos educativos?
- ¿Qué lugar ocupa el Programa de mejora continua en su trabajo cotidiano?, ¿qué usos y sentidos han dado a esta herramienta?
- ¿Qué retos han enfrentado en su concreción?
- ¿Cómo han definido los objetivos, las metas y acciones de su Programa de mejora?, ¿qué dificultades han enfrentado en su implementación y seguimiento?
- ¿Qué papel tienen las metas de su escuela en su trabajo cotidiano?, ¿las conocen?, ¿les parecen claras?, ¿se sienten motivadas o motivados por ellas?



Insumo

Documento

Tema 4. Programa de mejora continua

¿Cómo iniciar el Proceso de Mejora Continua?

En el ciclo escolar 2023-2024, la Secretaría de Educación Pública elaboró el documento *El Proceso de Mejora Continua: Orientaciones para los Docentes de Educación Básica*, con el propósito de proponer un marco de referencia que les permita llevarlo a cabo de manera pertinente, es decir que atienda a las necesidades específicas de cada escuela.

El presente documento retoma los elementos del Proceso de Mejora Continua y profundiza en algunos de ellos, comenzando por analizar dos condiciones esenciales para su desarrollo y consolidación: **el propósito común** y **la responsabilidad compartida**, para luego señalar algunos elementos importantes de la **lectura crítica de la realidad** que nos lleva a identificar las causas de los problemas que identificamos en nuestra escuela y priorizarlos para construir el Programa de mejora continua.

Si preguntáramos a un grupo de maestros y maestras: ¿cuál es el propósito de la escuela?, o ¿cuál es la finalidad del nivel educativo en el que laboran? posiblemente nos dirían que niños, niñas y adolescentes adquieren habilidades que les sirven para la vida, formar ciudadanos y ciudadanas críticos, que se y los estudiantes logren los rasgos del perfil de egreso de la educación básica, entre otros.

“Uno que lo principal es fortalecer habilidades socioemocionales en los alumnos... promover las habilidades del pensamiento y los dispositivos básicos como la atención y la memoria, ampliar su vocabulario para la expresión oral, promover los lenguajes artísticos, entre muchas más finalidades. Pero como llegar los alumnos, lo fundamental es brindar mucho sostenimiento afectivo y promover el lenguaje”.

Directora de Educación Preescolar, Ciudad de México.

“Para mí, la finalidad de la educación básica sería que pueda proporcionar los herramientas fundamentales para que cada persona pueda pensar por sí misma, cuestionar el mundo y construir su propio camino hacia una vida autónoma, sin que esta autonomía se de en el vacío y más bien se fortalezca en comunidad. Por eso es importante enseñar a cuidar el espacio físico y el respeto entre las personas, creando así contextos idóneos para una sociedad donde la libertad de uno no sea a costa de la del otro, sino que se fortalezcan mutuamente. No se trata de tener de blanco, sino de desarrollar la conciencia crítica que nos hace libres y solidarios”.

Docente de Educación Secundaria, Ciudad de México.

1. Este documento fue elaborado por la Dirección General de Gestión Escolar y Enriquecimiento de la Secretaría de Educación Pública.

¿Cómo iniciar el Proceso de Mejora Continua?

Secretaría de Educación Pública. (2025)

Este documento propone analizar dos condiciones esenciales para el inicio, desarrollo y consolidación de Procesos de Mejora en la escuela: el propósito común y la responsabilidad compartida, para luego señalar algunos elementos importantes de la lectura crítica de la realidad que lleva a identificar las causas de las problemáticas y priorizarlas para construir el Programa de mejora continua.

Documento

Tema 4. Programa de mejora continua

¿Qué problemáticas identificadas podemos atender?, ¿con cuál(es) podemos empezar?

El Programa de mejora continua es un documento que tiene la función de organizar y orientar lo que la escuela hará para atender las problemáticas que han identificado en sus diagnósticos socioeducativos a través de la lectura de la realidad.

En las últimas décadas las escuelas han elaborado planes, rúbricas y programas escolares con el fin de mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes y el servicio educativo que ofrecen.

En esos caminos, los colectivos han adquirido mucha experiencia para avanzar en sus procesos de mejora, sin embargo, también es posible que se hayan instalado algunos patrones que limitan a hacer de ese programa un documento que hay que entregar porque la autoridad lo solicita y no se le conoce como la herramienta que “traza el rumbo a seguir para que el colectivo y la comunidad escolar conciben qué se hará, cómo lo harán y quienes intervendrán” (SEP, 2024, p. 17).

En el ánimo de contribuir a que las escuelas construyan un programa de mejora continua que sea realmente útil, en este documento ampliaremos la mirada en las problemáticas que pueden ser atendidas desde él.

Ya hemos establecido que el primer paso para el Proceso de Mejora Continua es la lectura de la realidad para identificar las problemáticas o retos que enfrenta la escuela:

“...el propósito común y la responsabilidad compartida, son elementos esenciales para el Proceso de Mejora de la escuela y que es a partir de la lectura de la realidad que pueden identificarse las situaciones o problemas en los que puede incidir la escuela para alcanzar ese propósito que se han planteado, y que son aquellos relacionados con la organización y funcionamiento de la escuela que afectan al aprendizaje” (SEP, 2025, p. 21)

Una vez que se tienen identificadas las problemáticas o retos que enfrenta la escuela, es momento de decidir en colectivo cuál o cuáles son los que atenderán. En esta decisión hay varios factores a considerar como los que se enlistan a continuación:

Consideración 1

Muchas son las problemáticas o retos que enfrenta la escuela, pero no todos pueden ser atendidos al mismo tiempo, por lo tanto, **hay que priorizar**. Para orientar esta priorización revisen el Esquema 1.1, **Identificación de problemáticas**.

¿Qué problemáticas identificadas podemos atender?, ¿con cuál(es) podemos empezar?

Secretaría de Educación Pública. (2025)

Este documento ofrece elementos para identificar las problemáticas que pueden ser atendidas desde el Programa de mejora continua. Propone analizar una problemática que suelen identificar los colectivos docentes: el ausentismo escolar y reflexionar en torno a sus causas para así poder determinar las mejores estrategias de atención que pueden dar lugar a los objetivos, metas y acciones.



Para seguir Profundizando

- Bolívar, A. (2010). La lógica del compromiso del profesorado y la responsabilidad del centro escolar. Una revisión actual. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(2), 10-33. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55114080002.pdf>
- Murillo, F. Javier; Krichesky, Gabriela J. (2012). El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(1), 26-43. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55123361003.pdf>
- Secretaría de Educación Pública. (2024) *El Proceso de Mejora Continua. Orientaciones para las escuelas de Educación Básica*. https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s0_insumos_direc_proceso_mejora_continua.pdf?1760903984180
- _____ (2024). *Diferencias entre el Programa de mejora continua y el Programa Analítico de la escuela*. https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s0_insumos_direc_diferencias_mejora_vs_analitico.pdf?1760914994692
- _____ (2024). *Ejemplo de planteamiento de objetivos, metas y acciones*. https://gestion.cte.sep.gob.mx/insumos/docs/2425_s1_Anexo1_ejemplo_objetivos_metas_acciones.pdf
- _____ (2022). *Lineamientos para la elaboración del Plan de Mejora Continua. Dirección General de Bachillerato*. <https://dgb.sep.gob.mx/storage/recursos/2023/08/7199xEgByd-Lineamientos-PMC-2022-Final.pdf>

El Proceso de Mejora Continua

Se sugiere destinar tiempo de la sesión para analizar y reflexionar acerca de los avances que tienen en su Proceso de Mejora Continua. En este momento del ciclo escolar, ustedes cuentan con información acerca del aprovechamiento de sus estudiantes en los dos primeros periodos del año, la cual puede ser de gran utilidad para valorar los avances de la escuela en diversos ámbitos como pueden ser: el de aprovechamiento, la asistencia, el avance en su Programa Analítico, las prácticas docentes o la participación de las familias, entre otros.

Al mismo tiempo, es una oportunidad para fortalecer las acciones que definieron en su Programa de mejora continua, analizar sus avances y tomar decisiones acerca de lo que pueden fortalecer o redireccionar para lograr las metas que se plantearon al inicio del ciclo escolar.

Recuerden que el último periodo del año es crucial para redoblar esfuerzos y apoyar a las y los estudiantes que más lo necesitan, para que avancen en sus Procesos de Desarrollo de Aprendizaje.



Estrategias Nacionales



Vive saludable. Vive Feliz



Se recuerda a las escuelas primarias del país que continúan las brigadas de salud, en las que personal especializado acude a los planteles para realizar mediciones de peso y talla, revisión visual y dental, aplicación de flúor, así como pláticas sobre salud y bienestar dirigidas a niñas y niños.

Solicitamos su valiosa colaboración para gestionar los consentimientos informados con madres, padres o tutores y asegurar la asistencia del alumnado el día de la visita. En las escuelas donde la brigada ya se llevó a cabo, es fundamental invitar a las familias a seguir las recomendaciones del Informe de Resultados y acudir a las clínicas de salud para recibir atención gratuita.



Educación Multigrado



Invitamos a maestras, maestros, figuras de dirección, supervisión y Asesoría Técnico Pedagógica que laboran en contextos multigrado, a compartir sus narrativas, proyectos, materiales didácticos, recursos audiovisuales y otras experiencias significativas que reflejen prácticas innovadoras en el marco de la Nueva

Escuela Mexicana.

Sus aportaciones son fundamentales para inspirar a otras y otros docentes a fortalecer el trabajo colegiado y contribuir a la co-construcción de la **Cartografía Nacional Multigrado**, un espacio que visibiliza la riqueza pedagógica de estos contextos.

Consulten la **Convocatoria Permanente** en el siguiente enlace: https://educacionmultigrado.sep.gob.mx/storage/recursos/Documentos/248IFcE2V0-Convocatoria_SaberesD.pdf

Visiten el sitio **Educación Multigrado** en el siguiente enlace: <https://educacionmultigrado.sep.gob.mx/>



Gobierno de
México

Educación

Secretaría de Educación Pública



2026
año de
Margarita
Maza