



Educación
Secretaría de Educación Pública

Orientaciones para la Preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar

Directivos y Supervisores
Educación Básica

Marzo de 2026
Ciclo Escolar 2025-2026



2026
año de
**Margarita
Maza**

Orientaciones para la Preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar. Directivos y Supervisores. 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



Estimadas directoras y supervisoras, estimados directores y supervisores:

Uno de los objetivos principales del acompañamiento que brindan a sus colectivos es fortalecer a las escuelas para que se consoliden como comunidades de aprendizaje comprometidas con la mejora continua. En este sentido, los equipos directivos y de supervisión adquieren un papel fundamental para orientar a las maestras y los maestros, así como para generar condiciones que favorezcan el diálogo pedagógico, el análisis de la práctica y la toma de decisiones colectivas encaminadas a mejorar los aprendizajes para todas y todos los estudiantes.

En esta sesión se propone, en primer lugar, reflexionar acerca de la práctica directiva distribuida, entendida como una forma de liderazgo que se construye y se ejerce de manera compartida entre las y los integrantes del colectivo escolar. Este enfoque reconoce que la mejora educativa no depende únicamente de la acción individual de la directora o del director, sino del trabajo colaborativo, la corresponsabilidad y la participación activa de maestras y maestros en la conducción de los procesos escolares.

En segundo lugar, se les invita a propiciar una mayor colegialidad en el CTE; la preparación y conducción de la Sexta Sesión Ordinaria del CTE, no es una tarea exclusiva del directivo, también lo es de las y los maestros, por lo que es importante llevar siempre a este espacio de reflexión; la práctica diaria, las inquietudes y los retos que se les presentan, con el propósito de intercambiar experiencias y aprender, no solo de la lectura o revisión de insumos, sino principalmente, de lo que cada una y cada uno puede aportar a sus pares desde sus saberes, experiencias y conocimientos.

De igual manera, a partir de esta sesión se incorporan experiencias de acompañamiento pedagógico que buscan enriquecer la reflexión sobre la función supervisora y su contribución al fortalecimiento de los colectivos docentes, reconociendo los retos, aprendizajes y buenas prácticas que emergen del trabajo cotidiano en las zonas escolares.

La Secretaría de Educación Pública espera que estas orientaciones contribuyan a consolidar al Consejo Técnico Escolar como un espacio de diálogo profesional, aprendizaje entre pares y construcción de acuerdos, que impulse la transformación de las prácticas educativas en congruencia con los principios y propósitos de la Nueva Escuela Mexicana.

Educación para la transformación

Agenda de Trabajo



Para la preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar (CTE) se les propone abordar los siguientes temas:

- La práctica directiva distribuida. Un liderazgo compartido.
- Preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del CTE.

Propósitos



- Reflexionar acerca de la importancia de la práctica directiva distribuida para impulsar la mejora de la escuela.
- Preparar la Sexta Sesión Ordinaria del CTE.



La práctica directiva distribuida. Un liderazgo compartido

En la sesión anterior se propuso iniciar la reflexión sobre la función directiva, cuyas capacidades de gestión adquieren nuevos sentidos y demandan mejores prácticas para enfrentar los retos que implica consolidar a los colectivos docentes como comunidades de aprendizaje y cristalizar en las escuelas los propósitos de la Nueva Escuela Mexicana.

Una práctica directiva distribuida es esencial para la consolidación de comunidades de aprendizaje. Pero ¿qué entendemos por una dirección escolar distribuida?, ¿por qué es importante?, ¿qué beneficios ofrece este tipo de dirección escolar?

Los fragmentos de texto y el video que se proponen a continuación, aportan elementos para responder a estos cuestionamientos. Se les sugiere analizarlos, dialogar a partir de ellos y de la propia experiencia.

Comencemos con el siguiente fragmento, que subraya que la clave para transformar la educación reside en la labor de cada escuela y su colectivo docente:

Desde hace tiempo sabemos que las reformas educativas promovidas desde fuera no han llegado a provocar la mejora deseada pues, al final, depende de cómo son implementadas por cada escuela y sus profesionales docentes. Además, una propuesta de cambio uniformada y homogénea, por sí misma, se muestra insuficiente en contextos culturales y diferenciales complejos, propios de nuestro tiempo. En este final de la modernidad se imponen otras formas de regulación, en una nueva gobernanza en educación, donde la autonomía en la gestión y el desarrollo del currículum por las propias escuelas adquiere un lugar central.

Por ello, se ha llegado a considerar que el núcleo del cambio educativo se sitúa, no a nivel micro de la sala de clase ni en el macro de las estructuras del sistema, sino en ese nivel meso o intermedio que son las condiciones organizativas del establecimiento escolar. Cada escuela se constituye, así, en el epicentro de cualquier esfuerzo de mejora, como contexto de formación e innovación. (Domingo Segovia, 2019, p. 897)

Cuando hablamos de la práctica directiva, casi siempre nos referimos al quehacer de la directora o el director de la escuela, a quienes asociamos cualidades de líder que debe poseer para llevar a buen puerto el aprendizaje de los estudiantes y el funcionamiento de la escuela.

Fullan (citado en Campo, 2006), presentó una imagen (en la que seguramente podrán reconocerse) con respecto a lo que implica ser directora o director escolar:

Profesora o profesor con poderes mágicos, que pueda hacer más con menos recursos, pacificar grupos rivales, incorporar a los que van por la libre, aceptar sin inmutarse interpretaciones malévolas de sus intenciones, aguantar niveles mínimos de apoyo, procesar grandes volúmenes de papel, trabajar horas extra. Él o ella tendrán carta blanca para innovar, pero sin gastar dinero adicional, sin tener ni voz ni voto en el personal que se les asigna y sin herir las suspicacias ni de los de arriba ni de los de abajo. (M. Fullan)

Este “retrato” del directivo apunta al ejercicio de un liderazgo individual y jerárquico y, como ya se mencionaba en la sesión anterior, “La dirección en las organizaciones modernas es cada vez más compleja y resulta difícil —a veces imposible— encontrar todas las características necesarias en una sola persona” (Campo 2006).

En este sentido, cuando hablamos de una práctica directiva distribuida o un liderazgo distribuido, nos referimos a la acción colectiva y no a la acción de una sola persona, en torno al logro de los propósitos de la escuela. Esto no implica minimizar la importancia de la figura directiva; por el contrario, esta adquiere mayor relevancia, ya que es a través de su liderazgo que se desarrolla la acción colectiva. Con un conocimiento profundo del contexto escolar, así como de las capacidades, necesidades y habilidades de sus docentes, la directora o el director podrá organizar eficazmente al personal, los recursos materiales y las condiciones estructurales y culturales para alcanzar las metas que como escuela se han propuesto.

El video **El liderazgo distribuido** ofrece otros elementos acerca de la importancia y los beneficios de organizar o conducir la escuela con la participación de todos los actores, se les sugiere observarlo.

Por último, revisen el siguiente planteamiento sobre la práctica directiva distribuida:

Una práctica directiva distribuida se basa en una cultura de colaboración donde se comparten responsabilidades, se dialoga y se construyen soluciones colectivas. Todas y todos los integrantes del colectivo asumen responsabilidades, participan en la conducción de los procesos y toman decisiones, según sus capacidades y experiencia. Es importante identificar y aprovechar las habilidades y conocimientos de cada integrante para que puedan asumir roles de liderazgo en diferentes ámbitos.

A partir de los elementos anteriores, se les sugiere reflexionar en torno a su propia práctica directiva y dialogar para construir acuerdos en torno a los alcances del liderazgo distribuido. Las siguientes preguntas pueden ayudar a la reflexión:

- ✓ ¿Qué tipo de prácticas directivas ejercen en sus escuelas o zona escolar?, ¿considera que usted se rige bajo el principio de “para hacer bien las cosas, las debe hacer una misma/uno mismo”?, ¿qué habilidades y capacidades identifica en las y los integrantes de su colectivo?, ¿qué responsabilidades delega en ellas o ellos?, ¿cuáles asume usted como directora o director?

- ✓ ¿Qué implica distribuir responsabilidades en el colectivo o en la zona escolar?
- ✓ ¿Qué implica tomar decisiones de manera conjunta o construir soluciones colectivas?
- ✓ ¿Consideran que el liderazgo distribuido supone que todas y todos participen en todo?, ¿por qué?, ¿qué tareas corresponden a las directoras o los directores?

Preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del CTE

La preparación de la Sexta Sesión Ordinaria del CTE con su colectivo docente es una oportunidad para fortalecer el liderazgo distribuido. A partir de lo que han revisado, se sugieren algunas ideas que pueden considerar para favorecer la participación y la corresponsabilidad de todas y todos los integrantes del colectivo en la sesión.

- ✓ Convoque a algunas o algunos docentes de su escuela a coordinar los trabajos de la Sexta Sesión Ordinaria del CTE.
- ✓ Defina el propósito de la sesión junto con las y los docentes encargados de coordinar las actividades. Compartir las visiones de la dirección y del personal docente sobre los retos del tema enriquecerá su perspectiva; esto facilitará la definición de las actividades, las preguntas de reflexión y los insumos que se presentarán al colectivo.
- ✓ Del tema que seleccionaron para la sesión, revisen en conjunto los insumos propuestos y **elijan uno, el que crean más pertinente, el que les ofrece más elementos para analizar, esclarecer o contrastar sus saberes docentes, sus prácticas o retos.**
- ✓ Identifiquen posibilidades para relacionar las ideas relevantes del insumo, con los saberes y experiencias que viven cotidianamente las y los maestros, por ejemplo:

En el tema de Planeación didáctica se propone el insumo “Planear, mediar y Evaluar desde el Aprendizaje situado” de María Alejandra Díaz Rosales (2018), que plantea lo siguiente:

La planeación es una tarea inminente en el desarrollo de la docencia. Es la manera en que **se favorece la integración de diversos elementos de la currícula oficial e institucional**, así como los objetivos y estrategias determinadas que podrán apoyar la construcción de aprendizajes y el logro de las competencias planteadas.

A partir de esta idea, en la sesión se podría analizar en colectivo una planeación didáctica y dialogar sobre la forma en que integra o no los elementos del Plan de Estudio (Contenidos, Procesos de Desarrollo de Aprendizaje, los Ejes Articuladores en las actividades didácticas que plantean, la evaluación formativa, entre otros).

También podrían dialogar en torno a los elementos que “faltan” o aquellos que “agregaron” a la planeación, ¿por qué decidieron incorporarlos?, ¿qué les aportan?, ¿qué dejan fuera al no incorporarlos?, entre otros aspectos.

Además de los elementos de la planeación didáctica, podrían dialogar en torno a su implementación, los ajustes que realizaron durante su puesta en marcha en el salón de clases, lo que les resultó bien, pero también las dificultades que tuvieron.

Este ejercicio puede resultar más provechoso que solo leer el insumo y presentar sus ideas principales. Recuerden que los insumos están sugeridos como apoyos para clarificar y discutir ideas, pero el recurso más importante en el CTE son los saberes, experiencias y conocimientos prácticos del colectivo.

Finalmente, en la reunión de directivos y supervisores pueden dialogar sobre algunas estrategias que hayan realizado para promover la participación de las y los docentes en la coordinación de las actividades, pero sobre todo en las formas de motivar al colectivo para dialogar de manera reflexiva sobre el tema que seleccionan.

Experiencias de acompañamiento pedagógico. Una mirada a las acciones de la supervisión escolar para reflexionar sobre su práctica

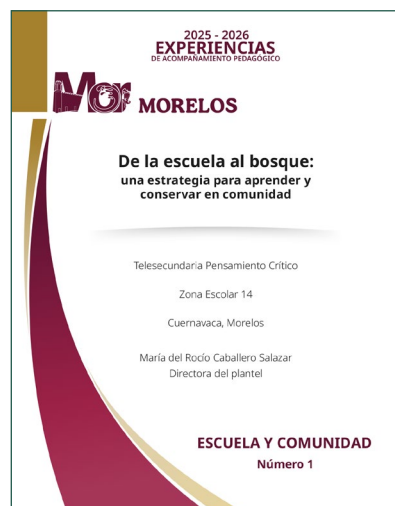
Durante el ciclo escolar 2025-2026, supervisoras y supervisores de las 32 entidades federativas nos han compartido algunas experiencias del acompañamiento que realizan a sus colectivos docentes. A partir de esta sesión y en las sucesivas, estaremos compartiéndolas con ustedes con el fin de que las conozcan y puedan revisarlas con los siguientes propósitos:

- ➡ Construir una mirada sobre lo que realizan las supervisoras y los supervisores en el ejercicio de su función de acompañamiento a los colectivos docentes.
- ➡ Reconocer en qué aspectos de la gestión escolar enfocan sus acciones de apoyo, qué estrategias utilizan, qué concepciones del acompañamiento tienen, qué retos enfrentan, qué logros tienen, entre otros aspectos que ayuden a delinear lo que caracteriza su trabajo.
- ➡ Servir como ejercicios de reflexión sobre la práctica, al analizar de manera crítica las estrategias y acciones que realizan, para llegar a reconocer las que son buenas prácticas de acompañamiento, pero también las que no lo son y que es necesario transformar.

Una sugerencia de uso de estas narrativas, es darse un espacio en la reunión de preparación del CTE para analizar en colectivo alguna narrativa que hayan leído previamente, donde tomen nota de lo que consideran relevante respecto de la actuación y las acciones que se narran, dialogar en torno a la experiencia e intercambiar puntos de vista sobre aquello que creen que resultó bien, qué corresponde a un acompañamiento pedagógico efectivo, qué se puede mejorar o aquellas prácticas que se deben erradicar.

Esta reflexión en torno a una experiencia externa, puede servir de introspección hacia el trabajo que como figuras de acompañamiento realizan a sus colectivos.

Esperamos que este ejercicio reflexivo contribuya a que supervisoras y supervisores, así como las autoridades educativas, generemos los cambios necesarios para ejercer un acompañamiento pedagógico que fortalezca a los colectivos escolares.



Experiencias de acompañamiento pedagógico. Escuela y comunidad

Número 1

De la escuela al bosque:
una estrategia para aprender y conservar
en comunidad

Insumos



- Orientaciones para la Sexta Sesión Ordinaria del Consejo Técnico Escolar del tema seleccionado por cada escuela.
- Video **El liderazgo distribuido**.

Referencias



- Campo, A. (2006). La dirección escolar: las tareas básicas y algunos de los retos pendientes. *Aula abierta*, 88, pp. 201-216. https://www.researchgate.net/publication/28226805_La_direccion_escolar_las_tareas_basicas_y_algunos_de_los_retos_pendientes
- Domingo Segovia, J. (2019). Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24(82), 897-911.



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**