SEP
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA
DIRECCIÓN GENERAL DE DESARROLLO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

RUTA DE MEJORA ESCOLAR
EJE PARA LA AUTONOMÍA DE GESTIÓN

EDUCACIÓN SECUNDARIA

CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

DECISIONES TENDIENTES A LA MEJORA DEL APRENDIZAJE DE LOS ALUMNOS

FASE INTENSIVA

CICLO ESCOLAR
2018-2019

FICHAS PARA EL TRABAJO EN CTE

PRESENTACIÓN

SESIONES DE CTE

01 AUTOEVALUACIÓN DIAGNÓSTICA Y ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES EDUCATIVAS

02 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS

03 ESTABLECIMIENTO DE ACCIONES Y ESTRATEGIA GLOBAL

04 ACCIONES POR DESARROLLAR DURANTE LAS PRIMERAS SEMANAS DE CLASE

INFORMATIVAS

A ¿QUÉ ES EL SISTEMA BÁSICO DE MEJORA?

B ¿QUÉ ES EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR?

C ¿QUÉ ES LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR?

Secretaría de Educación Pública
Otto Granados Roldán

Subsecretaría de Educación Básica
Javier Treviño Cantú

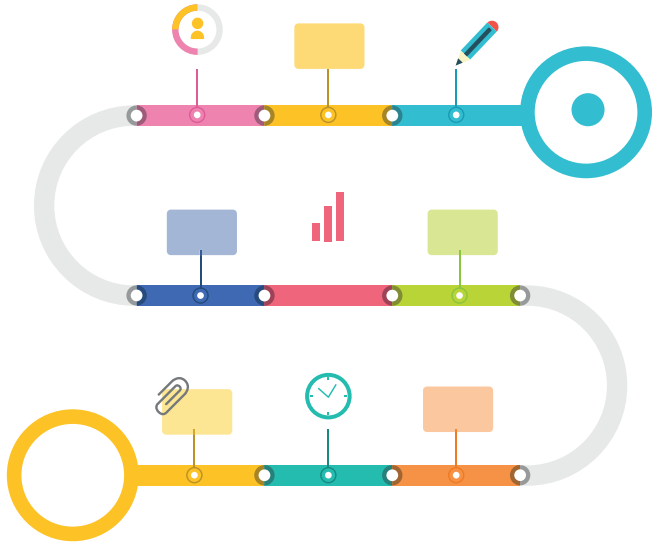
Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa
Secretaría Técnica del Consejo Directivo Nacional
"La Escuela al Centro"
Pedro Velasco Sodi

Dirección General de Desarrollo Curricular
Elisa Bonilla Rius

Dirección General de Materiales Educativos
Aurora Saavedra Solá

Dirección General de Educación Indígena
Rosalinda Morales Garza

Dirección General de Formación Continua, Actualización y
Desarrollo Profesional de Maestros de Educación Básica
José Martín Farías Maldonado



El quehacer diario de los docentes, así como su experiencia en las aulas y en la comunidad escolar, son prácticas que requieren, del diálogo, la reflexión y la interacción entre pares, para que se conviertan en un servicio educativo de calidad. Con esta visión, la Secretaría de Educación Pública (SEP), desde el inicio del ciclo escolar 2013-2014, recuperó y fortaleció el espacio del **Consejo Técnico Escolar (CTE),** pues es allí donde los maestros analizan información en torno a los aprendizajes de sus alumnos, detectan los retos y trazan el camino rumbo a una mejora escolar pertinente y permanente.

El CTE, como valioso espacio de aprendizaje y trabajo colaborativo, contribuye de manera importante a tomar mejores decisiones con respecto a las prácticas docentes y la organización escolar, de forma que se garantice el máximo logro de los aprendizajes en todos sus alumnos.

En este contexto, la SEP, a través de la Subsecretaría de Educación Básica (SEB), en los últimos cinco ciclos escolares ha publicado guías de trabajo para la fase intensiva y ordinaria del CTE, como una herramienta de apoyo para la organización, análisis, diálogo y toma de decisiones de los colectivos docentes de educación inicial, preescolar, primaria y secundaria. Por medio de estos documentos se establecen los propósitos que deben alcanzarse en cada sesión, en función de la atención de las cuatro prioridades educativas establecidas en el Sistema Básico de Mejora para la educación básica y propiciar; asimismo, la transformación de las prácticas docentes.

Las experiencias acumuladas en el seno del CTE en este lapso, han ido fortaleciendo la capacidad técnica de los colectivos docentes para el trabajo y la toma de decisiones entre maestros, y han permitido dar mayor sentido a los propósitos que se persiguen, como también a los procesos y actividades necesarias para su consecución. Si bien existen diferencias entre colectivos con respecto al nivel de desarrollo alcanzado como órgano colegiado –avance que se refleja en un mayor o menor logro en sus resultados educativos–, es un hecho que todos cuentan con un camino recorrido y frutos de esa experiencia.

Considerando lo anterior, en el ciclo escolar que está por iniciar, la SEB, a través de la Dirección General de Desarrollo de la Gestión Educativa (DGDGE), presenta a todos los directivos y maestros de educación básica las guías de CTE en un nuevo formato: **Fichas para el trabajo en CTE,** que son documentos con orientaciones generales en torno a lo que los colectivos habrán de tener presente para alcanzar **los propósitos establecidos en cada una de las sesiones.**

Estos nuevos materiales que se entregarán a partir de esta fase intensiva (y, en su momento, para cada sesión de la fase ordinaria) brindan la posibilidad a maestros y directores de enriquecer el desarrollo de las sesiones con base en la experiencia adquirida a lo largo de su participación en los CTE (desde 2013 hasta la fecha), sus propias necesidades, contextos y recursos, y aprovechando las propuestas de actividades presentes en las guías publicadas en años previos, lo que las convierte hoy en un acervo de consulta que conviene obtener y guardar como parte de los materiales de su Consejo.

El material para la fase intensiva consta de fichas en dos tipos. Las primeras **brindan orientaciones generales para desarrollar las sesiones de CTE,** tanto para la fase intensiva como para la ordinaria, al plantear una estructura que integra los propósitos, materiales, los productos por lograr y las actividades que determinan el cumplimiento de cada una de las sesiones; así como, los recursos que pueden consultar para saber más.

Las segundas tienen un **carácter informativo** para ser consultadas por los colectivos docentes. En ellas se abordan los puntos básicos que todos los participantes deben saber sobre el CTE, los procesos que integran la Ruta de Mejora Escolar y las prioridades educativas que conforman el Sistema Básico de Mejora. La revisión puntual de estas fichas dará oportunidad a los maestros que en este ciclo se incorporan al servicio educativo, de conocer lo concerniente al trabajo en CTE, y al director o supervisor escolar de reforzar o puntualizar con su colectivo algún aspecto que consideren necesario.

Aun cuando son dos tipos de fichas, no implica una separación entre ellas, éstas se complementan para un buen desarrollo de los trabajos en CTE. En esta primera entrega, correspondiente a la fase intensiva, se ponen a disposición de los maestros tres informativas para consulta y cuatro con orientaciones generales que a continuación se describen:

La primera ficha lleva al colectivo a iniciar la elaboración de la Planeación de la Ruta de Mejora Escolar, con actividades que determinan el cumplimiento del propósito de esta sesión, entre éstas destacan la autoevaluación diagnóstica y el establecimiento de prioridades que los maestros y directivos en este ciclo habrán de atender y cumplir.

La segunda, y con base en lo desarrollado en la ficha anterior, recomienda las actividades que el colectivo docente deberá considerar para la definición de objetivos y metas de su Planeación, en función de sus prioridades como escuela. La tercera propone actividades que determinarán el establecimiento de las primeras acciones o estrategias para desarrollar y alcanzar lo que se estableció con las fichas uno y dos.

Finalmente, la cuarta ficha orienta al colectivo docente a revisar las acciones que se habrán de llevar a cabo desde el inicio de clases, hasta el siguiente encuentro entre maestros (primera sesión ordinaria); entre ellas destacan: la puesta en vigor del Plan y programas de estudio, el ejercicio de la autonomía curricular, la organización y aplicación de la evaluación diagnóstica, la exploración de habilidades básicas de lectura, producción de textos escritos y cálculo mental, e inicio del registro de información de los indicadores del Sistema de Alerta Temprana (SisAT), todo con el fin de establecer tareas, responsables, tiempos y determinar los recursos, enfatizando la importancia de asumir compromisos individuales y colectivos para consolidar el trabajo en CTE.

La SEB reitera la convicción de que el CTE constituye una oportunidad para la mejora de la escuela y el desarrollo profesional docente, al atender y dar soluciones pertinentes a los retos que la enseñanza plantea cotidianamente, en un ambiente de colaboración y aprendizaje mutuo, y renueva la invitación a todos los maestros de educación básica, a dar, como siempre, su mejor esfuerzo y mayor compromiso con los niños y adolescentes de nuestro país.

LA PLANEACIÓN DE LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR

AUTOEVALUACIÓN DIAGNÓSTICA Y ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES EDUCATIVAS

¿Dónde estamos en el logro de las prioridades educativas?

¿Qué requiere mayor atención?

PROPÓSITO

Que el colectivo docente realice la evaluación diagnóstica para ponderar, en función de sus problemáticas y necesidades, las prioridades educativas por atender en el ciclo escolar.

MATERIALES

- **Productos** elaborados en la octava sesión ordinaria del ciclo escolar previo.[1]
- **Resultados** disponibles de PLANEA Básica o de otras evaluaciones externas, realizadas por la entidad federativa.[2]
- **Instrumentos** para valorar el cumplimiento que tiene la escuela en cada una de las prioridades educativas.[3]
- ***Cuaderno*** *de Bitácora del CTE.*

PRODUCTOS

- **Diagnóstico** escolar, en el que se identifican, explican y destacan las problemáticas que enfrentan como escuela (formato que decida el colectivo).
- **Registro** del cumplimiento que la escuela tiene respecto a cada una de las prioridades educativas.
- **Registro** de las problemáticas y necesidades de la escuela, jerarquizadas en función de las prioridades educativas.

ACTIVIDADES cuya realización favorecen el logro del propósito de la sesión

1. **Identificación** y sistematización de información en torno a las problemáticas y necesidades que tiene la escuela.

   - **Identifiquen** y ordenen las diversas fuentes e instrumentos de información con los que cuenta la escuela (personales, documentales y de contexto).
   - **Clasifiquen** y categoricen la información en dos rubros: cualitativa y cuantitativa para su análisis. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2017-2018, de su nivel educativo y desarrollar la actividad número 19.
   - **Revisen,** lean e interpreten, individualmente, la información que se tiene; de manera ordenada y sistemática elaboren registros de los datos más relevantes y significativos.
   - **Intercambien** la información revisada con el propósito de identificar diferencias y semejanzas entre asignaturas o grados, y posteriormente establecer, en colectivo, el estado o nivel de avance que se tiene como escuela.

Para iniciar la sesión del CTE no olviden establecer normas de convivencia.

Recuerden que es necesario nombrar al responsable del registro de las decisiones a las que llegue el colectivo docente.

No se trata de elaborar relatorías, ni actas de inicio y cierre de sesión.

Tengan presente el registro constante de cada acuerdo, datos, notas y compromisos, tanto en lo individual, como en el *Cuaderno de Bitácora del CTE*, que surjan durante el desarrollo de las actividades que realicen en Consejo.

1 Ficha descriptiva del grupo, Ficha descriptiva del alumno a quien se le debe brindar apoyo adicional, Resultados finales del Sistema de Alerta Temprana del ciclo escolar pasado, Tabla de nivel de logro de los objetivos y metas de la Ruta de Mejora Escolar, Registro de los compromisos y responsabilidades para el cierre del ciclo escolar e inicio del siguiente.

2 Disponible en http://planea.sep.gob.mx/ba/

3 Consultar los instrumentos anexos a las *Guías de trabajo de CTE*, de la fase intensiva, de su nivel educativo, de los ciclos escolares 2014-2015, 2016-2017 y 2017-2018.

Un ejercicio ordenado, sistemático y asumiendo una postura autocrítica y reflexiva favorecerá un buen trabajo en CTE.

- **Planteen** preguntas que favorezcan el análisis y la reflexión en torno a la información que se está sistematizando; por ejemplo: ¿Cuáles son las asignaturas con menores resultados? ¿En qué grupos o grados se producen los puntajes más bajos? ¿A qué causas internas atribuyen cada uno de los resultados? ¿Qué ámbitos de la gestión escolar se asocian con las problemáticas y necesidades? ¿Qué conclusiones pueden establecer respecto a las problemáticas y necesidades identificadas?

Un buen trabajo de CTE se concibe cuando este es responsable, oportuno, acordado entre todos, con un mismo propósito y un mismo compromiso por cumplirlo.

- **Destaquen** algunos otros elementos que es necesario considerar para tomar las primeras decisiones; por ejemplo, estudiantes hablantes de lenguas indígenas, migrantes o con necesidades educativas especiales, así como alumnos de nuevo ingreso a la escuela.
- **Determinen** si la información con que cuenta la escuela es suficiente o si hace falta algo más para poder establecer el diagnóstico del plantel.
- **Definan** cuáles son las problemáticas y necesidades educativas de la escuela y regístrenlas para su posterior vinculación con las prioridades educativas.

2. Las problemáticas y necesidades de la escuela y su vinculación con las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora.

- **Identifiquen** a qué prioridades educativas del Sistema Básico de Mejora corresponden las problemáticas y necesidades de su escuela.
- **Establezcan** el nivel de avance o cumplimiento de atención a las problemáticas y necesidades de la escuela, de acuerdo con la prioridad educativa a la que se vinculan. Para apoyar este ejercicio pueden consultar cualquiera de las Guías de CTE, Fase intensiva, de su nivel educativo, Ciclos escolares 2014-2015, 2016-2017 y 2017-2018, y desarrollar la actividades en las que se utilizan los "Instrumentos para valorar el cumplimiento que tiene la escuela en cada una de las prioridades educativas", incluidos en los anexos.
- **Registren** los resultados de la valoración de cada prioridad. Destaquen el avance obtenido y evidencien los desafíos que sigue enfrentando la escuela.
- **Reflexionen** acerca de la manera en que su escuela ha garantizado el logro de estos avances. Para ello, planteen y respondan preguntas como: ¿Existe congruencia entre los resultados obtenidos y el logro de aprendizajes en todos los alumnos? ¿Qué relación existe entre el nivel de logro obtenido y el cumplimiento de los ocho Rasgos de la Normalidad Mínima? ¿Y con las dificultades en lectura, escritura y matemáticas? ¿Y con el ambiente de convivencia escolar?
- **Determinen,** en función de la reflexión anterior, en qué aspectos es prioritario iniciar el trabajo; argumenten por qué.

3. Las prioridades educativas por atender durante el presente ciclo escolar.

- Establezcan el orden de atención que darán a las prioridades educativas del Sistema Básico de Mejora, y así garantizar la solución a las problemáticas y necesidades educativas de la escuela en el presente ciclo escolar. El resultado de esta actividad será empleado para definir objetivos y metas.

PARA SABER MÁS...

Schmelkes, S. (1994). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México, D. F., OEA.

Directores que hacen escuela. (2015). "Datos como aliados: claves para usarlos". Buenos Aires: OEI, recuperado de https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1_Por_que_es-importante_la-informacion_en_la-gestion.pdf. Consulta: 2 de julio de 2018.

LA PLANEACIÓN DE LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR

PROPÓSITO

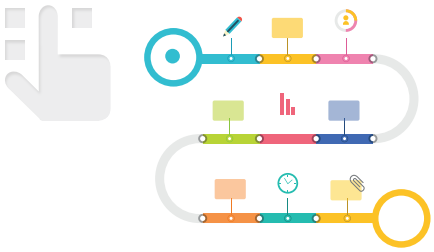
Que el colectivo docente defina los objetivos y metas de la Planeación de su Ruta de Mejora Escolar, para la atención de las prioridades educativas.

MATERIALES

- **Registro** de las problemáticas y necesidades de la escuela, jerarquizadas en función de las prioridades educativas.
- **Registro** de las prioridades educativas en orden de atención en su escuela.
- **Cuaderno** *de Bitácora del CTE.*

PRODUCTOS

- **Registro** de objetivos y metas.



ACTIVIDADES cuya realización favorecen el logro del propósito de la sesión

1. Definición de objetivos a partir de las prioridades educativas jerarquizadas por la escuela.

- **Recuperen** el registro de las problemáticas y necesidades de la escuela, y de las prioridades educativas que atenderán durante este ciclo lectivo.
- **Establezcan,** en función de ambos registros, **qué quieren lograr** y **para qué van a hacerlo.**
- **Diseñen** un primer objetivo para la primera prioridad educativa por atender en su escuela. Para su elaboración, consideren que sea factible y comunicable, es decir, que puede ser alcanzado y comprendido por todos los que participan en su construcción.

> Los objetivos elaborados en colectivo se logran con el compromiso de los implicados; de ahí la relevancia de hacer partícipes a todos los docentes en su diseño y revisión, de manera crítica, razonada y fundamentada.

- **Redacten** este objetivo con la situación que se quiere lograr en positivo, acorde a las posibilidades y condiciones de la escuela; concreto y acotado en un tiempo, y principalmente que responda a la problemática para el que se diseña.

2. Valoración de la pertinencia y claridad de los objetivos redactados.

- **Evalúen** la redacción de cada objetivo elaborado. Verifiquen que sea pertinente y viable. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2014-2015, y desarrollar la actividad número 7, de la tercera sesión, o la correspondiente al ciclo 2017-2018, en su actividad número 5, de la segunda sesión, de su nivel educativo.
- **Establezcan** el número de objetivos por elaborar, en función de las prioridades educativas a atender.
- **Diseñen** los objetivos para cada una de las prioridades educativas, considerando la cantidad establecida previamente.

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS

¿Qué queremos lograr?

¿Cuánto?

¿Cuándo?

EDUCACIÓN SECUNDARIA
CICLO ESCOLAR 2018-2019

- **Valoren** la redacción de los objetivos, con base en la experiencia realizada en el momento anterior y, con el consenso de todos los participantes en el CTE, establezcan los que habrán de considerarse como parte de la Planeación de su Ruta de Mejora Escolar (RME) y con los que se compromete a cumplir todo el colectivo.

El director cuidará que el diseño de los objetivos sea un ejercicio realista, producto del intercambio de opiniones y sustentado con información y evidencias relacionadas con las problemáticas y necesidades de la escuela. Los objetivos serán elaborados con la participación de todos los docentes y no solo impuestos por un grupo de ellos.

- **Registren** en el *Cuaderno de Bitácora del CTE* la versión final de los objetivos que dan respuesta a las prioridades educativas en su escuela.

3. Definición de metas a partir de los objetivos establecidos.

- **Recuperen** el registro de los objetivos elaborados en función de las prioridades educativas de su escuela.
- **Establezcan**, con base en tales objetivos, **cuánto**, **de qué manera** y **cuándo quieren lograr.**
- **Redacten** una meta que responda al primer objetivo. Para su elaboración, consideren una unidad de medida que se pueda cuantificar y calendarizar; esto es, que responda las interrogantes: **¿cuánto?** y **¿cuándo?**, y en el siguiente orden: **número o porcentaje + logro por alcanzar + tiempo.**

Tengan presente que las metas que el CTE defina deberán ser precisas, explícitas y medibles, lo que permitirá evaluar en el corto plazo los avances logrados.

4. Valoración de la pertinencia y claridad de las metas redactadas, y registro de la versión final.

- **Evalúen** la redacción de la meta elaborada, y verifiquen si mide el cumplimiento y nivel de logro del objetivo para el cual se elaboró. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2017-2018, de su nivel educativo y desarrollar las actividades 8 y 9 de la segunda sesión.
- **Establezcan** el número de metas por elaborar, en función de los objetivos de cada una de las prioridades educativas.
- **Elaboren** las metas que han determinado para cada uno de los objetivos.
- **Valoren** la redacción de las metas con base en la experiencia realizada en el momento anterior y, con el consenso de todos los participantes en el CTE, establezcan las que habrán de incluirse como parte de la planeación de su RME y con las que se compromete a cumplir todo el colectivo.

Aseguren que la redacción de la meta permita identificar el tipo de información que se necesitará recabar a lo largo del ciclo escolar, para saber si se está alcanzando. Esto permitirá verificar la especificidad, viabilidad y pertinencia de lo que se pretende medir.

- **Registren** en el *Cuaderno de Bitácora de CTE* la versión final de las metas para el logro de los objetivos.

PARA SABER MÁS...

SEP. (2014). *Orientaciones para establecer la Ruta de Mejora Escolar*, México.

SEP. (2006). V. Los objetivos para la dimensión de la gestión. En *Plan estratégico de transformación escolar*, México. Recuperado de: https://z33preescolar.files.wordpress.com/2011/08/3-pete.pdf. (Consultado el 25 de julio de 2018)

JF. "Guía para redactar objetivos". Recuperado de: https://www.ijf.cjf.gob.mx/Sitio2016/include/sections/MICROSITIOS_Propuesta/2%20Para%20implementar%20en%20el%20aula/Guia%20para%20redactar%20objetivos.pdf. (Consultado el 25 de julio de 2018)

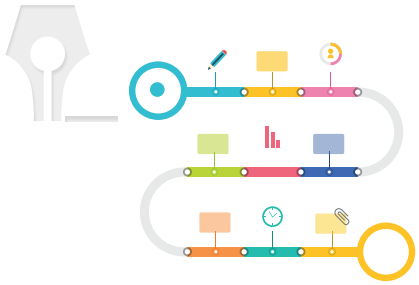
LA PLANEACIÓN DE LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR

PROPÓSITO

Que el colectivo docente proponga y seleccione las acciones que contribuyen a la consecución de los objetivos y metas de su Planeación para organizarlas en una Estrategia Global de Mejora.

MATERIALES

- **Registro** de objetivos y metas.



PRODUCTOS

- **Registro** de las acciones por implementar, organizadas en una Estrategia Global de Mejora.

ACTIVIDADES cuya realización favorecen el logro del propósito de la sesión

1. Propuestas de acciones para alcanzar los objetivos y metas de la Planeación.

- **Revisen** lo realizado hasta este momento para elaborar su Planeación, esto es, los propósitos planteados, los procedimientos realizados y los productos que se tienen hasta ahora.
- **Generen** una reflexión en torno a **qué quieren lograr** y puntualicen **cómo piensan hacerlo;** la pregunta **"¿Cómo lo vamos a lograr?"** puede dar inicio a este ejercicio.
- **Diseñen** organizadores gráficos como apoyo para sistematizar el avance que llevan, así como el resultado de su reflexión.
- **Destaquen** aquellos aspectos que es necesario atender de inmediato y articulen las primeras acciones que correspondan con los objetivos y metas por alcanzar. Propongan la mayor cantidad de acciones que contribuyan al cumplimiento de estos objetivos y metas.

El recuperar las acciones que han dado resultados fehacientes en el aprovechamiento de los alumnos, las experiencias compartidas en el *Aprendizaje entre escuelas*, los materiales disponibles que se han usado y aquellos que no y las actividades innovadoras, contribuirán a la integración de un banco de acciones probadas que pueden ser aplicadas nuevamente.

- **Analicen** cada una de las acciones con relación a si son adecuadas, pertinentes y congruentes para el objetivo y la meta para las cuales se propusieron.
- **Tengan presente** para la realización de estas acciones: la infraestructura del plantel; los recursos humanos, materiales y financieros; la jornada escolar; los periodos lectivos; la implementación del Plan y programas de estudio, y la autonomía curricular.
- **Seleccionen** las acciones más pertinentes y relevantes para el cumplimiento de los objetivos y metas. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase Intensiva. Ciclo Escolar 2017-2018, de su nivel educativo, en su actividad número 18, de la segunda sesión.

- **Registren** en el *Cuaderno de Bitácora del CTE* las acciones seleccionadas.

2. Organización inicial de acciones en un esbozo de Estrategia Global de Mejora.

- **Reflexionen** acerca de las ventajas que ofrece la organización de acciones en una Estrategia Global de Mejora (EGM). Distingan la vinculación que existe entre ésta y el cumplimiento de los objetivos y metas.
- **Recuperen** la experiencia adquirida en torno a la elaboración de las EGM. Para ello, consulten las diferentes actividades propuestas en las Guías de trabajo de CTE. Fase intensiva, de los ciclos escolares 2016-2017 y 2017-2018, de su nivel educativo.
- **Profundicen** en torno a los apartados en los que se organiza la estrategia y articúlenlos con los ámbitos de gestión en los que la escuela toma decisiones; por ejemplo, "En el salón de clases" el colectivo toma decisiones en torno a la "Contextualización curricular e iniciativas pedagógicas".
- **Recuperen,** del *Cuaderno de Bitácora del CTE*, las acciones que han decidido implementar e inicien la elaboración de la Estrategia o Estrategias Globales de Mejora que se requieren para dar cumplimento a los objetivos y metas de la planeación de su Ruta de Mejora Escolar. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2016-2017, de su nivel educativo, en su actividad número 30, de la cuarta sesión.

La Estrategia Global de Mejora pretende superar la dispersión de esfuerzos del colectivo, y promover una mejor focalización y eficacia en las acciones de mejora que implementen como escuela.

- **Determinen,** en el diseño de su estrategia, los responsables, recursos, mecanismos de seguimiento, criterios para evaluar avances, tiempos para desarrollarla y formas de sistematizar las experiencias. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2017-2018, de su nivel educativo, en su actividad número 3, de la tercera sesión.
- **Registren** en el *Cuaderno de Bitácora del CTE* la versión final de la Estrategia o Estrategias Globales de Mejora con las que su escuela dará cumplimiento a los objetivos y metas de su Planeación.

Con el registro de las Estrategias Globales de Mejora en su Cuaderno de Bitácora del CTE se concluye el primer proceso de la Ruta de Mejora Escolar. Al realizar las acciones en la escuela con la participación de todos los alumnos, maestros y padres de familia se da paso al segundo proceso: la Implementación.

PARA SABER MÁS...

SEP, "Estrategias Globales de Mejora Escolar", disponible en: http://www.seslp.gob.mx/consejostecnicosescolares/2017/doctosdeconsulta/FichaEstrategiaGlobalMejoraEscolar_TJN.pdf. Consulta: 25 de julio de 2018.

SEP, *Estrategias Globales de Mejora Escolar,* disponible en https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/10182/eglobales_ConsejosTecnicosEscolares.pdf. Consulta: 25 de julio de 2018.

"Estrategias Globales de Mejora Escolar", disponible en https://www.youtube.com/watch?v=U3SEgiVhHjI. Consulta: 25 de julio de 2018.

LA PLANEACIÓN DE LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR

PROPÓSITO

Que el colectivo docente identifique las acciones por desarrollar durante las primeras semanas del ciclo escolar y las organice estableciendo tareas, responsables y tiempos de realización.

MATERIALES

- **Ficha descriptiva** del grupo elaborada en la octava sesión, del ciclo escolar anterior.
- **Ficha descriptiva** Ficha descriptiva de alumnos a quienes se les debe brindar apoyo adicional, elaborada en la octava sesión, del ciclo escolar anterior.
- **Estrategia** o Estrategias Globales de Mejora Escolar.
- ***Cuaderno** de Bitácora del CTE.*

PRODUCTOS

- **Ruta crítica** de las acciones por desarrollar.

ACTIVIDADES cuya realización favorecen el logro del propósito de la sesión

1. Un primer acercamiento en el conocimiento de nuestros alumnos.

- **Recuperen** las fichas descriptivas de logro de aprendizaje por grupo y las de los alumnos a quienes se les debe brindar apoyo adicional.[1]
- **Revisen** la información consignada en cada ficha; si surgen dudas, consulten al docente respectivo.
- **Establezcan** las características generales del grupo, el nivel de desempeño, los retos que le plantea este conocimiento y las primeras acciones o estrategias de intervención que habrán de considerar para fortalecer los aprendizajes de todos los alumnos.
- **Consideren** la incorporación de aquellos nuevos alumnos al grupo, que, en algunos casos, llegan de contextos muy distintos del de su comunidad escolar y con diferentes niveles de desempeño escolar.
- **Compartan** algunas de reflexiones y problemáticas identificadas en sus grupos.

2. Fortalezcamos el conocimiento de nuestros alumnos.

- **Compartan** su experiencia en la aplicación de evaluaciones diagnósticas: elaboración de instrumentos de evaluación, organización escolar para su aplicación y calificación, interpretación de los resultados y establecimiento de diagnósticos.

1 Asegúrense de que cada docente cuente con las fichas correspondientes al grupo de alumnos que atenderá durante este ciclo escolar; en especial, de aquellos maestros que se incorporan en este ciclo.

EDUCACIÓN SECUNDARIA
CICLO ESCOLAR 2018-2019

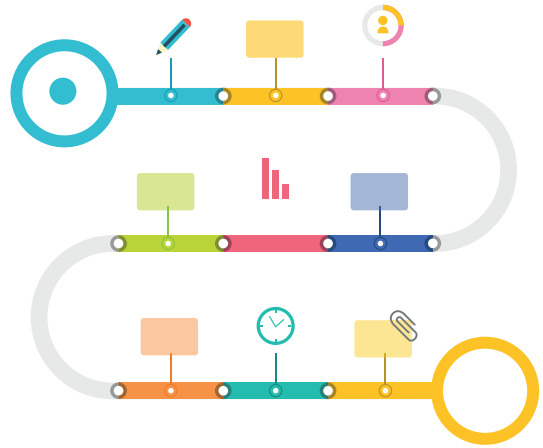
- **Establezcan** acuerdos, tiempos y compromisos para aplicar en todos los grupos la evaluación diagnóstica a sus alumnos en todas las asignaturas y grados. Para apoyar este ejercicio pueden consultar la Guía de Trabajo del CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2016-2017, en su actividad número 35 , o en la Guía de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2017-2018, en su actividad número 9, de la tercera sesión, del nivel correspondiente.

Recuerden que en la primera sesión ordinaria del CTE podrán realizar ajustes a la Planeación de la Ruta de Mejora Escolar, con base en los resultados de la evaluación diagnóstica de todos sus alumnos.

- **Intercambien** experiencias en torno a los beneficios que brindó desarrollar en la escuela el Sistema de Alerta Temprana. De ser necesario, revisen las *Orientaciones para el establecimiento del Sistema de Alerta Temprana en Escuelas de Educación Básica*.[2]

2 Disponible en http://dgdge.sep.gob.mx/sisat/materiales.html

- **Analicen las acciones** que se llevarán a cabo para la aplicación censal de la herramienta en "Exploración de habilidades básicas en lectura, producción de textos escritos y cálculo mental". Establezcan responsabilidades y tiempos para su realización durante las semanas previas a la primera sesión del CTE.
- **Finalicen las actividades** con una revisión en torno a la implementación del Plan y los programas de estudio y la autonomía curricular, con el fin de incorporar en la Planeación de su RME aquellas acciones que fueron consideradas durante la semana previa al CTE.
- **Registren** en el *Cuaderno de Bitácora del CTE* los acuerdos, compromisos y tiempos que establecieron en esta sesión.



PARA SABER MÁS...

"Cuarta Sesión, Aplicación de la evaluación diagnóstica", en la Guía de trabajo de CTE. Fase intensiva. Ciclo escolar 2015-2106, educación secundaria.

SEP, Orientaciones para el establecimiento del Sistema de Alerta Temprana en Escuelas de Educación Básica, disponible en: http://dgdge.sep.gob.mx/sisat/materiales.html. (Consulta: 25 de julio de 2018).

EL SISTEMA BÁSICO DE MEJORA

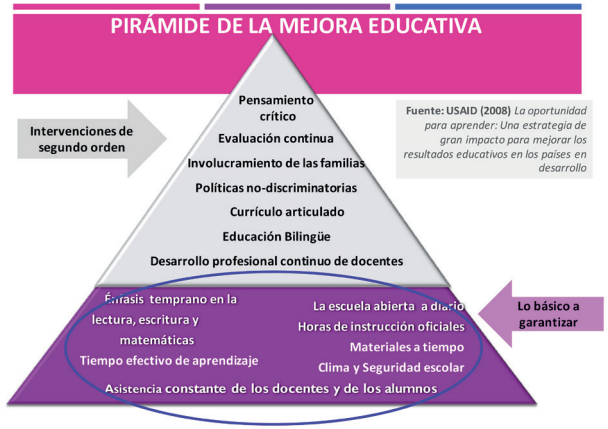
El Sistema Básico de Mejora (SBM) es una estrategia educativa integrada por cuatro prioridades educativas y cuatro condiciones.

Las prioridades educativas son: Normalidad Mínima Escolar, Alto al abandono escolar, Mejora del aprendizaje (con énfasis en lectura, escritura y matemáticas), y Convivencia escolar sana y pacífica.

Las condiciones son: Fortalecimiento del Consejo Técnico Escolar (CTE), Fortalecimiento de la supervisión escolar, Descarga administrativa y Consejos Escolares de Participación Social para la Educación (CEPSE).

El fundamento del SBM es el **índice de oportunidad para aprender** desde una premisa relativamente simple: el aprendizaje es, en cierta medida, una función de tiempo y esfuerzo; si no se le dedica el tiempo suficiente a una tarea, no será posible aprender nada. Esta aseveración de sentido común se encuentra apoyada por la investigación y estudios internacionales.[1]

Es a partir de estos estudios de donde se sustenta la creación de esta estrategia educativa.



La pirámide muestra una progresión de temas que se deben abordar y manejar para lograr una educación eficaz. Los niveles son ilustrativos y los elementos en los niveles más altos se incluyen solamente para demostrar el concepto de una serie de inversiones escalonadas, y no para tratar de definir una jerarquía de estrategias educativas. El no resolver los temas presentes en la base de la pirámide, socava todas las intervenciones pedagógicas de niveles más altos; a medida que se asciende en la pirámide se incrementa la complejidad técnica de su implementación. Sin embargo, los factores del nivel más bajo son los que tienen un mayor impacto en los resultados.[2]

El análisis de los niveles de la pirámide permite establecer la diferencia respecto a los resultados educativos que se pueden alcanzar. No se trata lograr elementos de gran complejidad, sino de cumplir con lo básico, lo mínimo que debe estar presente día con día en la operación del servicio escolar para crear oportunidades constantes de aprendizaje.

1 Fuente: USAID (2008) *La oportunidad para aprender: Una estrategia de gran impacto para mejorar los resultados educativos en los países en desarrollo*, USA.

2 *Ibidem*.

EDUCACIÓN BÁSICA
CICLO ESCOLAR 2018-2019

Las prioridades educativas del SBM deben estar presentes en todas las escuelas como parte del cumplimiento de la misión del plantel. El CTE tiene la responsabilidad de garantizar que se cumplan; sólo así la escuela podrá avanzar y ser mejor cada día en beneficio de la comunidad escolar.

Si las prioridades no se tienen presentes en la tarea cotidiana de la escuela, todos los esfuerzos que se hagan por mejorar la enseñanza, por introducir métodos didácticos novedosos, por incorporar materias nuevas, tecnologías, etcétera, resultarán infructuosos, por la sencilla razón de carecer de cimientos sólidos, es decir, de condiciones básicas para aprender; no se puede construir y alcanzar aprendizajes de mayor complejidad.

La Normalidad Mínima Escolar es el conjunto de condiciones elementales e imprescindibles que deben estar presentes en todas las escuelas de educación básica, para que estas cumplan con su razón de ser: el máximo logro en el aprendizaje de los alumnos.

Los rasgos que integran esta prioridad son:

1. Todas las escuelas brindan un servicio educativo los días establecidos en el calendario escolar.
2. Todos los grupos disponen de maestros la totalidad de los días del ciclo escolar.
3. Todos los maestros inician puntualmente sus actividades.
4. Todos los alumnos asisten puntualmente a todas las clases.
5. Todos los materiales están a disposición de cada estudiante y se usan sistemáticamente.
6. Todo el tiempo escolar se ocupa fundamentalmente en actividades de aprendizaje.
7. Las actividades en las aulas logran que todos los alumnos participen activamente en el trabajo de la clase.
8. Todos los alumnos consolidan su dominio de la lectura, la escritura y las matemáticas de acuerdo con su grado educativo.

Alto al abandono escolar. Se incurre en abandono escolar cuando un estudiante deja de asistir a una institución educativa antes de finalizar la etapa que estaba cursando. La falta de dominio de habilidades básicas o de los contendidos curriculares que corresponden a su edad y grado escolar que cursan, determina, en gran medida, que los alumnos no concluyan un grado o nivel educativo.

Dar seguimiento puntual a los educandos que presenten bajos logros educativos y brindarles una atención focalizada, favorecerá que la escuela contribuya a evitar el abandono escolar.

La Mejora del aprendizaje (con énfasis en lectura, escritura y matemáticas). Estas habilidades son herramientas esenciales que toda persona necesita para aprender a aprender e incluso para aprender a convivir. Su desarrollo permite a las personas expresar su pensamiento, ampliar su horizonte cultural y social, y dar solución a situaciones problemáticas en diversos contextos. Son el medio para acercarse al mundo, establecer relaciones afectivas y estructurar ideas.

La Convivencia escolar sana y pacífica se refiere a la condición en la que toda la comunidad educativa establece relaciones interpersonales armónicas, pacíficas e inclusivas, basadas en valores y en el respeto a los derechos humanos, donde se respetan y se valoran las diferencias, se regulan las emociones y los comportamientos, se establecen acuerdos y se maneja pacíficamente el conflicto, se respetan las reglas y se logra la participación proactiva de las familias. Lo anterior deriva en una convivencia óptima para el aprendizaje y el desarrollo integral de los alumnos.

EL SISTEMA BÁSICO DE MEJORA

De las condiciones que conforman el SBM:

El **Fortalecimiento del Consejo Técnico Escolar**[3] se establece a partir de considerar al Consejo como el órgano colegiado de mayor decisión técnico pedagógica de cada escuela, encargado de tomar y ejecutar decisiones enfocadas al máximo logro de los aprendizajes de todos los alumnos de la escuela.

La decisión de restituir plenamente los CTE se fundamenta en crear un espacio de análisis y toma de decisiones colectivas, donde se fortalece el ejercicio de la autonomía de gestión del centro escolar.

Las acciones para su fortalecimiento, consolidación y sostenimiento que se han promovido son:

- Un espacio oficial y obligatorio para el colectivo docente, en el calendario escolar.
- Normas específicas que definen su funcionamiento y organización.
- Materiales de apoyo que impulsan una metodología de trabajo consistente.

El **Fortalecimiento de la supervisión escolar** es una estrategia nacional para mejorar las competencias profesionales de los supervisores, orientadas a la asesoría y acompañamiento de los colectivos docentes de su zona para contribuir a la mejora del aprendizaje de los alumnos.

Se caracteriza por generar espacios de reflexión en los que se recupera la experiencia, se ofrecen apoyos conceptuales y se promueve el desarrollo de prácticas colaborativas que permiten obtener herramientas para el ejercicio de la función supervisora.

Entre sus principales acciones destacan:

- Diplomado "Una supervisión efectiva para la mejora de los aprendizajes de nuestros alumnos".
- Talleres nacionales con supervisores escolares
- Capacitación en "Observación de clase" y "Exploración de habilidades básicas de lectura, producción de textos escritos y cálculo mental" y en "Instalación y desarrollo del Sistema de Alerta Temprana".

La **Descarga administrativa** establecida como un mandato legal del artículo 22 de la *Ley General de Educación*, obliga a la autoridad educativa a revisar "permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos con el objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros".

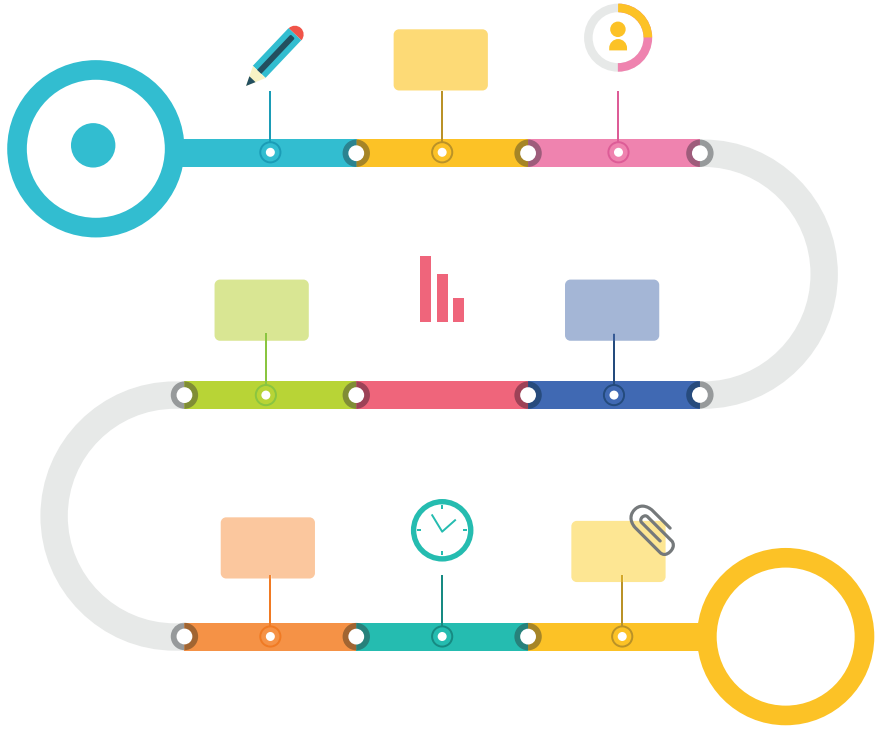
Es una demanda constante de supervisores y docentes porque las acciones que derivan de esta carga administrativa distraen las prácticas educativas y, generalmente, carecen de sentido. Esto no niega la importancia de la administración; por el contrario, refuerza la necesidad de modernizarla y hacerla eficiente, por lo que la voluntad política de las autoridades educativas, su empeño y su acción intencionada, serán factores que contribuyan para llevarla a cabo.

Los **Consejos Escolares de Participación Social para la Educación (CEPSE)** son los órganos de consulta, colaboración, apoyo, gestoría e información que impulsan la colaboración de las comunidades en las tareas educativas, con la corresponsabilidad de las madres, padres de familia y sus asociaciones, maestros y representantes de su organización sindical, directivos de la escuela, exalumnos y miembros de la comunidad interesados en el desarrollo de las escuelas.

3 Su fortalecimiento se da a través de la publicación del *ACUERDO número 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica.*

EDUCACIÓN BÁSICA
CICLO ESCOLAR
2018-2019

EL SISTEMA BÁSICO DE MEJORA



CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

Decisiones tendientes a la mejora
del aprendizaje de los alumnos

EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

El **Consejo Técnico Escolar** (CTE) es el órgano colegiado de mayor decisión técnico pedagógico de cada escuela de educación básica, encargado de tomar y ejecutar decisiones enfocadas a alcanzar el máximo logro de los aprendizajes de todos sus alumnos. Está integrado por el director y todos los docentes frente a grupo, incluidos los de Educación Física, Educación Especial, Inglés, Cómputo y Asesores Técnico Pedagógicos, entre otros, que se encuentran directamente relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos.

El CTE permite que, de manera inmediata y a partir de sus necesidades y contextos específicos, el colectivo docente identifique, analice, atienda, dé seguimiento y evalúe situaciones de aprendizaje y mejora educativa en beneficio de los estudiantes de su centro escolar.

La misión del CTE es **mejorar el servicio educativo** que presta la escuela enfocando sus actividades al máximo logro de los aprendizajes de todos sus alumnos.

Es en el espacio del CTE donde el colectivo docente –a partir del trabajo colegiado, la autoevaluación escolar, la toma de decisiones compartida y el compromiso de mejorar la calidad educativa– tiene el compromiso de transformar su centro escolar para que sus alumnos logren los aprendizajes pertinentes y relevantes, con la concurrencia y corresponsabilidad de la Supervisión Escolar y de las autoridades educativas estatales y federales.

Las actividades a realizar en cada sesión deberán **garantizar el logro de los propósitos del CTE** que son los siguientes:

- Revisar de forma permanente el logro de los aprendizajes del alumnado e identificar los retos que debe superar la escuela para mejorar sus resultados en el marco del Sistema Básico de Mejora y en el ejercicio de su autonomía de gestión, con base en los registros y productos de las sesiones del CTE: gráficas, cuadros, acuerdos y compromisos registrados en el *Cuaderno de Bitácora del CTE*, evaluaciones bimestrales y los resultados de evaluaciones externas, entre otros.
- Tomar decisiones informadas, pertinentes y oportunas, para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos.
- Establecer acciones, compromisos y responsabilidades de manera colegiada para atender las prioridades educativas de la escuela con la participación de la Comunidad Escolar.
- Fomentar el desarrollo profesional del personal docente y directivo de la escuela en función de las prioridades educativas.

EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

El trabajo del CTE, tanto en su fase intensiva como ordinaria, está organizado para dar cumplimiento a los **procesos de la Ruta de Mejora Escolar (RME)**: Planeación, Implementación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de cuentas.

Ruta de Mejora Escolar / REVISIÓN PERMANENTE
Sistema de gestión que permite a la escuela ordenar y sistematizar sus decisiones con respecto al mejoramiento del servicio educativo que ofrece.

El trabajo en CTE se debe enfocar a la atención de las **cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora:**

- Normalidad mínima escolar
- Mejora de los aprendizajes (con énfasis en lectura, escritura y matemáticas)
- Alto al abandono escolar
- Convivencia escolar sana y pacífica

El CTE, con base en los **resultados de su autoevaluación** y el diagnóstico de sus alumnos, tendrá la responsabilidad de definir el orden de atención de las cuatro prioridades, en función de sus problemáticas y necesidades educativas, para que la escuela mejore el servicio educativo que presta. De esta manera, sus decisiones y acciones por realizar, serán sustentadas, objetivas y pertinentes.

El director de la escuela es quien preside el CTE; tiene la responsabilidad y el compromiso de asegurar **se logren los propósitos de cada sesión,** en función de los avances de los resultados educativos de la escuela. Esto implica el desarrollo de habilidades directivas para:

- Reconocer las competencias de los integrantes del CTE y promover en ellos el desarrollo de las que hagan falta, especialmente aquellas para obtener, recopilar, analizar datos y procesar información; identificar y discernir entre problemáticas educativas, argumentar y sustentar ideas para tomar decisiones en colectivo.
- Tener claro el alcance de los propósitos de cada sesión del CTE y un amplio dominio de los contenidos o temas que van a tratarse en ellas.
- Promover que los integrantes expresen abiertamente sus ideas, experiencias, problemas y logros en la escuela, en un ambiente profesional de respeto, confianza y compromiso.
- Coordinar un Consejo en el que dinamice al grupo para la escucha activa, discusiones dirigidas, aclaración de dudas, participación de todos, el logro de consensos y la obtención de resultados en común.

EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR

Para el adecuado desarrollo de la sesiones, es importante:

- Planear las actividades en función de los propósitos de la sesión, de manera que tengan sentido para los docentes, en términos de la Ruta de Mejora Escolar y del contexto específico del plantel.
- Analizar los propósitos que se habrán de cumplir con las actividades de la sesión, así como los productos que se han de obtener.
- Acordar con el colectivo docente la información, evidencias y registros que habrán de recopilar en determinado período, para ser insumos en las sesiones y llevarlos organizados el día de CTE.
- Establecer acuerdos y formas de trabajo para lograr la participación de todos.
- Prever formas de organización del grupo para analizar información, compartir experiencias e intercambiar ideas, así como para transitar entre actividades por realizar, de manera fluida y óptima de tiempos y recursos.
- Promover que las reflexiones que se van generando correspondan a los temas que se abordan durante la sesión.
- Hacer un uso eficiente del tiempo con el fin de disponer de mayores periodos para las actividades de intercambio pedagógico, la argumentación y la toma de decisiones.

PARA SABER MÁS...

ACUERDO número 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica,— disponible en http://basica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201709/201709-RSC-DU5jnstk2F-LineamientosCTE.pdf. Consulta: 25 de julio de 2018.

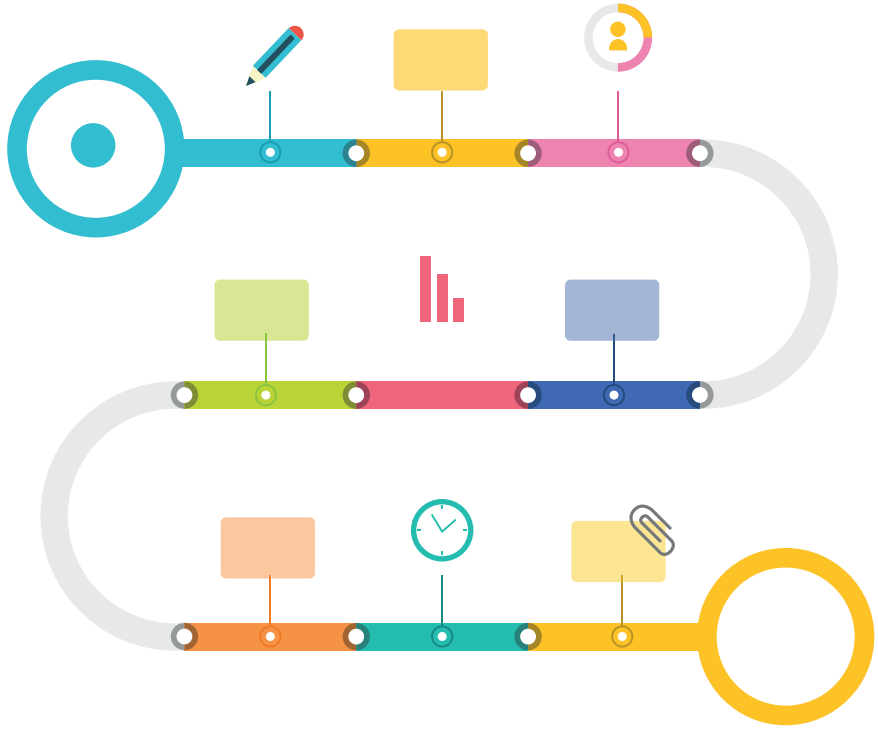
Para que un CTE cumpla su misión, requiere que todos los docentes que integran el colectivo:

- Asistan a todas las sesiones del Consejo de acuerdo con la carga horaria en el turno o turnos en que laboran.
- Participen con información, evidencias y registros necesarios para sustentar la argumentación en la toma de decisiones de los procesos de la RME: Planeación, Implementación, Seguimiento, Evaluación y Rendición de cuentas.
- Comprometan actitudes autocríticas y reflexivas que contribuyan a la formulación de propuestas propositivas y viables para solucionar las problemáticas de la escuela.
- Asuman profesionalmente los acuerdos y compromisos que el colectivo establezca en las sesiones de CTE, mismos que habrán de ser registrados en el *Cuaderno de Bitácora del CTE*.

La esencia del CTE es el encuentro entre maestros comprometidos con la formación integral de todos los alumnos del plantel, tarea que requiere de cada docente reconocerse como parte de una comunidad educativa que camina con propósitos compartidos, y estrategias comunes y coherentes emanadas del trabajo colegiado.

El director y su equipo docente habrán de reconocer que la toma de decisiones y las tareas que plantearon trazan la política educativa de su escuela y, que por lo tanto, son compromisos ineludibles que deberán cumplir a lo largo del ciclo escolar, con formas de trabajo eficaces impulsadas y asumidas por todo el colectivo, lo que los habrá de caracterizar y distinguir de otras escuelas.

EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR



LA RUTA DE MEJORA ESCOLAR

La **Ruta** de **Mejora Escolar** (RME) es un sistema de gestión propio de cada escuela, diseñado y consensado por el Consejo Técnico Escolar (CTE) en el ejercicio de su autonomía de gestión, que incluye los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas, orientados a la atención de las problemáticas y necesidades de la escuela, vinculadas a las prioridades educativas del Sistema Básico de Mejora, para que el centro escolar brinde un servicio educativo de calidad.

Planeación

Es el **proceso corresponsable** y colaborativo del colectivo docente, el cual, a través de cinco elementos básicos, establece un diagnóstico de los alumnos y la escuela, las problemáticas y necesidades integradas en las prioridades educativas por atender durante el ciclo escolar en orden de preponderancia, define los objetivos y metas con las que habrá de darles respuesta a estas prioridades, y finalmente plantea acciones para resolverlas y mejorar la calidad del servicio educativo que brinda la escuela.

Elementos básicos

1. **Autoevaluación** diagnóstica
2. **Establecimiento** de prioridades
3. **Definición** de objetivos
4. **Establecimiento** de metas
5. **Planteamiento** de acciones y su integración en una Estrategia Global de Mejora Escolar

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que la planeación:

- **Atienda** las prioridades del Sistema Básico de Mejora.
- **Sea resultado** del trabajo colectivo en CTE.
- **Esté basada** en evidencias objetivas de los resultados de los alumnos y la escuela.
- **Utilice** los resultados de las evaluaciones internas y externas.
- **Establezca objetivos,** metas y acciones para la atención de las prioridades educativas.
- **Integre acciones** que resuelvan los problemas y necesidades educativas, a partir de considerar sus causas.
- **Incluya acciones** viables de aplicar a corto y mediano plazo en el aula y la escuela.
- **Describa** los productos de cada uno de sus elementos básicos.

La Estrategia Global de Mejora Escolar se concibe como la herramienta con la que el colectivo docente, en el ejercicio de su autonomía de gestión, se apoya para organizar las acciones, actividades y tareas diseñadas para atender las prioridades educativas del plantel de manera integral. En ellas se consideran los ámbitos de gestión en los que la escuela toma decisiones pertinentes y viables, la contextualización curricular e iniciativas pedagógicas por realizar en el salón de clases; definen la participación de los maestros, alumnos y padres de familia; establecen la mejor forma de aprovechamiento de los recursos (materiales y financieros) de los que se disponen; determinan las necesidades de asesoría externa y, establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Elementos básicos

1. **En el salón de clases** (contextualización curricular e iniciativas pedagógicas)
2. **En la escuela** (organización y funcionamiento escolar)
3. **Entre docentes** (desarrollo de capacidades técnicas)
4. **Con padres de familia** (participación de las familias)
5. **Materiales e insumos educativos** (uso sistemático de materiales disponibles, gestión de insumos requeridos, ejercicio de los recursos)
6. **Asesoría técnica externa** (solicitud de apoyo externo)
7. **Para medir avances** (seguimiento a las acciones y evaluación de resultados)

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que la Estrategia Global de Mejora Escolar:

- **Atienda las prioridades** del Sistema Básico de Mejora.
- **Sea resultado** del trabajo colectivo en CTE.
- **Esté basada** en evidencias objetivas de los resultados de los alumnos y la escuela.
- **Utilice** los resultados de las evaluaciones internas y externas.
- **Recupere los objetivos** y metas de la Planeación de la Ruta de Mejora Escolar.
- **Integre acciones** que resuelvan los problemas y necesidades educativas, a partir de considerar sus causas.
- **Incluya acciones** viables de aplicar a corto y mediano plazo en el aula y la escuela.
- **Describa los productos** de cada uno de sus elementos básicos.

Implementación

Es la **puesta** en **práctica** de las **acciones** y compromisos establecidos en la Planeación de la Ruta de Mejora Escolar, para el cumplimiento de los objetivos y metas con los que se atienden las prioridades educativas.

Elementos básicos

1. **Establecimiento de tareas** y compromisos, responsabilidades, recursos y tiempos.
2. **Organización de la comunidad** escolar para una total participación colaborativa y ordenada.
3. **Definición de productos** en función de las problemáticas y necesidades por resolver.

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que las acciones por implementar:

- **Correspondan** con los objetivos y metas.
- **Sean pertinentes** con las problemáticas y necesidades de la escuela.
- **Estén orientadas** a la mejora de los aprendizajes.
- **Tengan definida** una intención pedagógica.
- **Incluyan la participación** de toda la comunidad escolar.
- **Se lleven a cabo** según lo establecido en su planeación.
- **Sean congruentes** los productos que se van a obtener con los objetivos y metas de la planeación.

Seguimiento

El **seguimiento** de la **RME consiste** en la verificación detallada y periódica, en las aulas y la escuela, de las actividades, acuerdos y compromisos que establezca el CTE. Se realizará tanto en lo individual como por escuela. Para ello, el CTE determinará los mecanismos e instrumentos que permitan observar el avance de las acciones acordadas.

La información obtenida del seguimiento será motivo de análisis e intercambio en el CTE y, de ser el caso, entre el supervisor y personal con funciones de dirección de las escuelas que conforman la zona escolar.

Elementos básicos

1. **Definición de criterios**, procedimientos, instrumentos e indicadores para dar seguimiento a las acciones que se implementen.
2. **Determinación** de las evidencias de una adecuada implementación de acciones.
3. **Herramientas** e instrumentos fáciles de aplicar y procesar.
4. **Formas de registro** de incidencias o dificultades funcionales, precisas y concretas.
5. **Resultados y conclusiones** para incorporar y mejorar las acciones, actividades y tareas que se realizan.

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que el seguimiento::

- **Contribuya a destacar** las prácticas o formas de implementación de las acciones, actividades y tareas.
- **Contribuya a la unificación** de criterios y razones por las que se implementan las acciones.
- **Sea liderado por el director** y desarrollado de manera colaborativa por todo el personal de la escuela.
- **Incluya visita**s periódicas a los salones de clases por parte del director.
- **Utilice instrumentos** y mecanismos sencillos para recabar y sistematizar información, sin que esto sea una carga administrativa.
- **Produzca información** para ser analizada de manera autocrítica en las sesiones de Consejo Técnico Escolar.

Evaluación

Los **resultados** de la **evaluación externa e** interna de la escuela son la materia prima de las reflexiones y trabajo en colectivo en las sesiones del CTE para identificar avances en el logro de metas y objetivos, tomar decisiones informadas y oportunas sobre la continuidad de acciones o modificaciones que deban hacerse a estas. Si el CTE lo considera necesario, podrá aplicar instrumentos propios de evaluación para cumplir con estos propósitos.

Elementos básicos

1. **Instrumentos y técnicas** de medición determinados por el colectivo docente, en función de sus problemáticas y necesidades por atender.
2. **Establecimiento de tareas**, responsables, fechas y procedimientos para su aplicación.
3. **Tipos de evaluación** por realizar: diagnóstica de los alumnos; de aprendizajes; internas y externas.

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que la evaluación:

- **Sea eminentemente** de carácter formativo.
- **Se realice** con la participación de todo el colectivo docente.
- **Priorice el conocimiento** de los resultados educativos asociados a los objetivos y las metas de la Ruta de Mejora Escolar.
- **Permita detectar** oportunamente a los alumnos en riesgo de rezago o deserción.
- **Contribuya a sustentar** la toma de decisiones pertinentes y oportunas de la escuela, en función de los objetivos y las metas de la Ruta de Mejora Escolar.

Rendición de cuentas

La **rendición** de **cuentas** es la **práctica** en la que el director de la escuela, con el apoyo de los maestros, de manera periódica informa a los integrantes de la comunidad escolar, en coordinación con el Consejo de Participación Social en la Educación (CEPSE) o un Consejo análogo, los resultados educativos y de gestión escolar logrados, así como lo referente a lo administrativo y financiero, a través de un documento y en los tiempos establecidos en el calendario escolar. En la última sesión ordinaria, el director, junto con su personal docente, elaboran dicho informe.

Elementos básicos

1. **Identificación de las prioridades**, objetivos y metas establecidas en la Ruta de Mejora Escolar.
2. **Valoración de las acciones** emprendidas en el período o ciclo escolar.
3. **Obtención de resultados** educativos iniciales, a medio ciclo y finales, vinculados con los objetivos y metas de la Ruta de Mejora Escolar.
4. **Resultados de los indicadores** del Sistema de Alerta Temprana.

El colectivo docente en Consejo Técnico Escolar garantiza que el seguimiento:

- **Comunique de manera clara** y precisa los resultados obtenidos por la escuela.
- **Contemple comparativos** entre resultados iniciales, de medio ciclo y finales.
- **Esté vinculada con las prioridades**, objetivos y metas establecidas en la Ruta de Mejora Escolar.
- **Formule conclusiones** para ser retomadas por toda la comunidad escolar en el siguiente ciclo escolar.
- **Propicie la participación** y el compromiso de la comunidad escolar para la mejora continua de la escuela.
- **Sea del conocimiento** de toda la comunidad escolar, a través de mecanismos y estrategias de difusión propias.