



EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

DGB

Lineamientos para la planeación de la mejora continua

2024

EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



DGB

Primera edición, 2024

Secretaría de Educación Pública

Subsecretaría de Educación Media Superior

Dirección General del Bachillerato

Av. Revolución 1425, Col. Campestre.

Álvaro Obregón, C.P. 01040, Ciudad de México.

Distribución gratuita.

Prohibida su venta.

Contenido

Contenido	3
Presentación	4
Objetivo	5
¿Qué es la planeación para la mejora continua?	5
Lineamientos para la planeación de la mejora continua	6
¿Cómo realizar la planeación para la mejora continua?	8
Diagnóstico	8
Elaboración de metas	10
Seguimiento	12
Informe de resultados	14
Presentación de resultados a la comunidad educativa	16
Referencias	17

Presentación

La Dirección General del Bachillerato (DGB) presenta los Lineamientos para la planeación de la mejora continua, 2024.

En la actualidad, las instituciones educativas deben proporcionar a las y los estudiantes una educación de calidad, por lo que la Nueva Escuela Mexicana (NEM) tiene como objetivo promover y garantizar el aprendizaje de excelencia, inclusivo, pluricultural, colaborativo y equitativo en cada nivel, modalidad y subsistema.

Este nuevo esquema de educación implica cambios significativos en los planteles, impulsados por el liderazgo, la innovación y la mejora, así como en la formación de jóvenes emprendedores, sensibles a su entorno y comprometidos con su comunidad. Por lo tanto, cada escuela debe implementar procesos de planeación institucionales que guíen las acciones que van a regular y optimizar la operación del plantel, con base en la normativa vigente.

La planeación es una etapa de toma de decisiones fundamentales para poder trazar la ruta deseada hacia el cumplimiento de los objetivos de una institución. Es esencial, ya que determina en dónde se encuentra, a dónde se desea llegar y cómo lo va a lograr.

En consecuencia, toma relevancia la planeación para la mejora continua que es una estrategia que busca dirigir, planificar y ejecutar procesos para la mejora de los planteles, a partir de un diagnóstico que permita el establecimiento de metas prioritarias y acciones necesarias para alcanzarlas, considerando en todo momento la participación y el trabajo colaborativo de la comunidad educativa.

Por ello, la NEM establece una serie de características, principios y líneas de acción que deben permear el quehacer de los planteles para lograr una formación intercultural, equitativa, de excelencia y sustentada en valores. Las metas y estrategias propuestas para la mejora continua tienen que considerar su cumplimiento.

En este sentido, los lineamientos que aquí se presentan servirán de guía para la elaboración de la planeación para la mejora continua, la cual tiene la finalidad de conjuntar aspectos educativos, administrativos y de comunidad, para favorecer el aprendizaje de las y los estudiantes en los planteles de Educación Media Superior, adscritos a la Dirección General del Bachillerato, con base en los propósitos de la NEM y del Marco Curricular Común para la Educación Media Superior (MCCEMS).

Objetivo

Proporcionar orientaciones para la elaboración de la planeación para la mejora continua del ciclo escolar en los planteles de Educación Media Superior adscritos a la Dirección General del Bachillerato, con la finalidad de dirigir y encauzar las acciones que contribuyan al logro de la excelencia en el servicio educativo.

¿Qué es la planeación para la mejora continua?

Es una herramienta que permite señalar en dónde se encuentra un plantel educativo con respecto a sus objetivos y a dónde pretende llegar en un tiempo específico mediante la implementación de estrategias y acciones observables.

El proceso de planeación parte de un diagnóstico colectivo que arroja las fortalezas, así como las áreas de oportunidad del plantel en materia académica, comunitaria y de gestión, y que servirán de insumo para establecer metas orientadas a dar atención a las principales problemáticas y necesidades identificadas.

Es preciso destacar que, en su mayoría, las metas que se consideran en la planeación para la mejora derivan de programas, proyectos y actividades que se realizan los planteles de manera habitual y que se reportan a las distintas áreas del subsistema mediante los lineamientos correspondientes vigentes.

Cada plantel establece la ruta de seguimiento para dar cumplimiento a las metas establecidas, por lo que resulta imprescindible la colaboración de la comunidad educativa, incluyendo a directivos, administrativos, docentes, alumnado, padres y madres de familia, así como de quienes estén interesados en el desarrollo académico y socioemocional del estudiantado.

La planeación que realicen los planteles debe ser flexible y adecuada a las necesidades académicas y condiciones de sus contextos, con el fin de facilitar su implementación, darle seguimiento, evaluar sus resultados y hacer los cambios necesarios para alcanzar las metas programadas.

Lineamientos para la planeación de la mejora continua

La planeación para la mejora continua se fundamenta en 6 líneas que se enuncian a continuación:

1. *Es una herramienta de gestión que dirige acciones para la mejora del servicio educativo.*

La planeación para la mejora continua es una herramienta que sirve de guía en la gestión de directoras y directores, lo que implica el ejercicio de su liderazgo en la exploración de las condiciones del plantel para establecer prioridades y formular estrategias a través del planteamiento de metas y acciones para lograr la mejora del servicio educativo.

2. *Es el resultado de un proceso colaborativo basado en la consulta y el diálogo con la comunidad educativa.*

La planeación colaborativa en el proceso de mejora continua se caracteriza por promover la comunicación transversal entre la comunidad educativa y permite tener una amplia percepción del contexto de cada centro educativo. Esto facilita el planteamiento de metas y la implementación de estrategias que respondan a necesidades reales. Además, la participación de las y los actores educativos debe ser constante, a partir de sus experiencias y conocimientos.

3. *Tiene como fundamento la elaboración de un diagnóstico participativo.*

El diagnóstico es la base que sustenta la planeación para la mejora continua, ya que a partir de él se identifican problemas y necesidades de la escuela y del contexto, además se generan propuestas de acciones que dan respuesta a las situaciones encontradas. La participación de la comunidad educativa es fundamental en la elaboración del diagnóstico, ya que, con sus saberes, capacidades y recursos, tiene la oportunidad de incidir de manera favorable en su comunidad.

4. *Incluye metas que orientan las líneas de acción para dar atención a las necesidades identificadas en el diagnóstico.*

Se reconoce una meta como el resultado concreto esperado al término de la implementación de una serie de actividades determinadas. Es por medio de evidencias que se puede identificar el cumplimiento de ésta y, con ello, el avance de los logros del plantel.

5. Las metas consideradas en la planeación para la mejora continua se sustentan en categorías.

La mejora continua en un plantel educativo debe ser integral, de tal forma que el proceso de planeación considere factores académicos y administrativos, para ello se diseñaron tres categorías conformadas por factores y necesidades comunes entre los planteles.

Figura 1. Categorías

Categoría 1:

Desarrollo académico y del aprendizaje

La NEM revalora la labor docente y les reconoce como líderes naturales de las escuelas y la comunidad, por lo que es importante promover y fortalecer su formación; rescatar y compartir sus logros y propuestas pedagógicas exitosas; identificar fortalezas y necesidades, retroalimentar su práctica y ofrecer un acompañamiento permanente.

Categoría 2:

Gestión y administración escolar

Los directivos son responsables de la planificación para la mejora. A través de su gestión, crean las condiciones necesarias en aspectos académicos, de infraestructura y recursos para el desarrollo de actividades que aseguren el óptimo funcionamiento de los planteles y el logro de los aprendizajes. Además, deben evaluar qué tareas, basándose en sus resultados, deben mantenerse o modificarse.

Categoría 3:

Desarrollo socioemocional y prevención de la violencia en la comunidad escolar

Las juventudes enfrentan complicaciones a nivel intrapersonal e interpersonal que las colocan en estados de vulnerabilidad, lo que afecta su salud física, mental y emocional. A partir de la escuela se puede contribuir a la prevención de situaciones de riesgo, mejorar su desempeño académico y favorecer un clima escolar positivo.

6. *Cuenta con un mecanismo de seguimiento de acciones y resultados para el logro de las metas.*

Las metas establecidas en la planeación para la mejora deben ser monitoreadas de forma permanente, por lo que es necesario establecer mecanismos de seguimiento que posibiliten la valoración de los avances. Este proceso debe ser eficaz y práctico y que dé como resultado la emisión de informes en los que se retroalimenten las acciones realizadas.

¿Cómo realizar la planeación para la mejora continua?

Diagnóstico

El diagnóstico es un proceso valorativo de análisis que consiste en recolectar, comparar y evaluar diversos aspectos del contexto relacionados con el funcionamiento del plantel. El propósito es conocer objetivamente la situación actual que guarda con respecto a los resultados de los propios indicadores o aspectos de mejora propuestos en el ciclo inmediato anterior o en otros ciclos anteriores (resultados históricos).

El diagnóstico se realiza de forma colegiada por un grupo de miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia) y es el punto de partida para la elaboración de la planeación; brinda información para identificar los principales problemas académicos, de servicios y del contexto educativo y social que requieren ser atendidos.

Elementos que debe contener el diagnóstico para la planeación:

- Logros alcanzados en las metas propuestas por categoría en la planeación del ciclo escolar inmediato anterior.
- Estrategias implementadas para el logro de las metas en la planeación del ciclo escolar inmediato anterior.
- Áreas de oportunidad identificadas.
- Situación actual.
- Recursos disponibles y necesidades identificadas.
- Análisis del contexto educativo y social.
- Participación y percepción de los actores educativos.

Es importante que en el diagnóstico se desarrollen los puntos anteriores para tener un panorama claro de lo que se hizo, los logros obtenidos, las estrategias y prácticas exitosas, lo que no funcionó y lo que falta por atender. De esta forma, la planeación tendrá objetivos claros sobre qué hacer y cómo hacerlo, con el fin de obtener los resultados esperados.

Para la elaboración del diagnóstico, los planteles pueden apoyarse de diversas fuentes para obtener la información necesaria:

- Autoevaluación Institucional de Planteles Escolares de Educación Media Superior (AIPEEMS). Evaluación interna que llevan a cabo los planteles de manera colaborativa y sistemática con el propósito de diagnosticar el funcionamiento del plantel para impulsar y fortalecer los procesos para la mejora continua.
- Programa Aula, Escuela y Comunidad (PAEC), el cual fomenta procesos participativos y de toma de decisiones entre las y los actores de la comunidad escolar y social, con base en la elaboración de un diagnóstico participativo.
- Indicadores académicos obtenidos con insumos del Formato 911 y/o del sistema de control escolar que utilice cada plantel: Eficiencia terminal, Abandono, Aprobación, Crecimiento de la matrícula, etc.
- Evaluación de los resultados alcanzados en los planes de mejora continua de ciclos escolares anteriores. La riqueza de los datos que arroja esta evaluación depende de la diversidad y calidad de las metas planteadas.
- Programas federales y/o locales.

Las fuentes de información pueden complementarse, brindando un panorama del estatus actual del plantel y, con ello, permitir la identificación de problemas, necesidades o áreas de oportunidad, así como las causas que las originan.

Promover la participación colectiva fomenta la comunicación, promueve la participación, así como la responsabilidad en la formulación de metas y en la implementación de acciones que favorezcan a la comunidad educativa.

Elaboración de metas

Una vez que se obtengan las fortalezas y áreas de oportunidad derivadas del diagnóstico, es necesario establecer las metas que se buscan alcanzar para desarrollar posteriormente un plan de acción.

Es importante recordar que las metas deben estar en función de las categorías y en las actividades que ya realizan los planteles propiamente en diferentes áreas, puesto que no es necesario duplicar trabajos ni establecer metas que no se planea cumplir.

Para la elaboración de metas se recomienda utilizar la metodología SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound), la cual propone un proceso claro y eficaz para la planeación y el seguimiento de metas.

Cuadro 1. Características de las metas bajo el modelo SMART

Específica (Specific)	La meta debe ser delimitada, detallada y sin ambigüedades. Responde a las preguntas “qué”, “quién”, “dónde”, “cuándo” y “por qué”.
Medible (Measurable)	La meta debe ser evaluable de forma cualitativa y cuantitativa. Debe incluir indicadores o métricas para poder determinar su progreso y logro.
Alcanzable (Achievable)	La meta debe ser realista y alcanzable, por lo que debe considerar los recursos económicos, humanos, estructurales y de tiempo para alcanzarla.
Relevante (Relevant)	La meta debe traer beneficios significativos, por lo que alcanzarla representa un cambio positivo.
Temporal (Time-bound)	El cumplimiento parcial o total de la meta obliga a presentar resultados en un periodo de tiempo a corto o mediano plazo.

A partir de este método, se garantiza el establecimiento de metas significativas y claridad sobre el tiempo, relevancia, medios y aspectos que se desean alcanzar.

En la siguiente tabla se presentan algunos temas a considerar para la elaboración de metas por categoría.

Cuadro 2. Temas por categoría

CATEGORÍA 1
Desarrollo académico y aprendizaje
<ul style="list-style-type: none">• Formación y actualización docente• Propuestas pedagógicas• Trabajo colegiado• Proyecto Escolar Comunitario (PEC)• Movimiento Nacional por la Alfabetización y la Educación (MONAE)• Clubes de lectura• Indicadores académicos (Reprobación, eficiencia terminal y abandono escolar)• Acción Tutorial• Planeación didáctica• Otras actividades académicas (Proyectos escolares, p. ej.)

CATEGORÍA 2
Gestión y administración escolar
<ul style="list-style-type: none">• Vinculación con instituciones educativas• Vinculación con empresas, fundaciones e instituciones públicas• Gestión y administración de recursos, equipamiento y servicios• Seguimiento al desempeño docente en el aula• Seguimiento de egresados

CATEGORÍA 3
Desarrollo socioemocional y prevención de la violencia en la escuela
<ul style="list-style-type: none">• Ámbitos de formación socioemocional (Currículum Ampliado)• Estrategias, programas y/o proyectos sobre violencia• Orientación educativa

Un ejemplo de establecimiento de meta es el siguiente:

Figura 2. Establecimiento de una meta



Con el fin de generar el documento de planeación para la mejora de cada plantel, se desarrolló un **formulario** a través de la plataforma Google, en el cual se deberán registrar las metas diseñadas a partir del diagnóstico (retomando las categorías y el método SMART) así como las estrategias para su implementación y los productos que se pretende obtener de cada proceso.

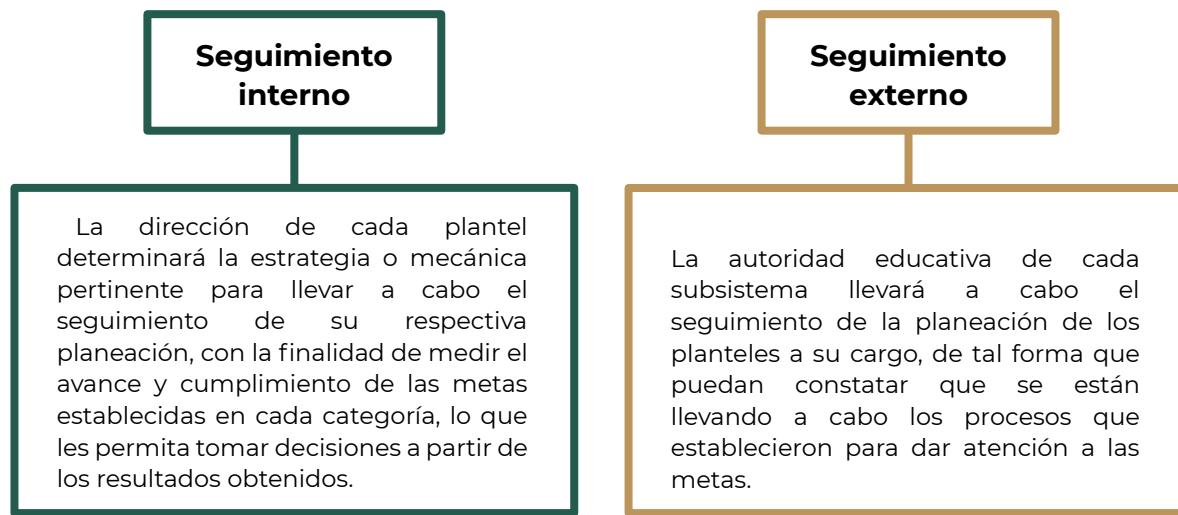
Seguimiento

El seguimiento o monitoreo de un proyecto, es el proceso mediante el cual se garantiza que las actividades realizadas están encaminadas a alcanzar las metas establecidas, por ello esta etapa es una pieza clave para garantizar el éxito de la planeación para la mejora continua.

El seguimiento de las metas propuestas permite detectar de manera temprana los desafíos y obstáculos que puedan surgir, lo que facilita la implementación de medidas correctivas antes de que los problemas se agraven, además, mediante la retroalimentación se permite ajustar las acciones en tiempo real, asegurando que los esfuerzos se alinean con los objetivos establecidos y se optimicen los recursos disponibles.

Con el propósito de contar con información relevante que permita tomar mejores decisiones, es necesario implementar una estrategia para dar seguimiento al cumplimiento de las metas de cada categoría, por ello, se proponen dos tipos de seguimiento:

Figura 3. Seguimiento



El seguimiento al avance y cumplimiento de metas se realizará en dos momentos:

1. Al inicio del mes de diciembre, en el que directoras y directores de los centros educativos exhibirán la evidencia que la autoridad solicite y que dé cuenta del avance en el cumplimiento de las metas.

2. En el mes de julio, los planteles realizarán el informe final o la evidencia solicitada por la autoridad educativa, en la que se presentan los resultados de todo el proceso realizado para el cumplimiento de las metas programadas.

Informe de resultados

Con el propósito de dar seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas en la planeación para la mejora, los planteles educativos presentarán un informe de resultados al concluir cada semestre, es decir, se contará con un informe parcial en el mes de diciembre y uno final en el mes de julio.

Los resultados parciales permitirán identificar los avances de las metas programadas, mientras que del informe final se obtendrán los resultados totales de las metas alcanzadas, así como de aquellas que no se lograron cumplir.

La DGB o la autoridad educativa correspondiente, determinará el tipo de informe (parcial y final) que solicitarán a los centros educativos, así como las evidencias que deberán incluir.

En la siguiente tabla se presentan algunas opciones que la autoridad educativa puede elegir para que los planteles a su cargo presenten los informes de resultados.

Cuadro 3. Opciones para la elaboración de los informes de resultados

Informe de resultados	Características
Encuentro regional de planteles (conforme a los criterios que establezca la autoridad)	<p>La DGB o autoridad educativa solicitará a los planteles que se organicen por región, con el objetivo de que comparten sus experiencias académicas en cualquiera de los temas que se determinen.</p> <p>Los encuentros se llevarían a cabo de manera presencial (en un plantel de la región) o de manera virtual.</p>
Reporte escrito (conforme a los criterios que establezca la autoridad)	<p>Se reportan los logros alcanzados y las estrategias empleadas. El documento deberá contener los siguientes elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico: ¿en qué condiciones está el plantel? ● Meta: ¿qué se quiere lograr? ● Estrategias y acciones: ¿cómo se va a lograr? ● Avance de metas o cumplimiento total: ¿qué se ha logrado o qué se logró? ● De acuerdo con el avance de las acciones: ¿se implementó algún cambio para alcanzar las metas? ● En el caso del reporte final, de no llegarse a cumplir alguna o varias metas, deberán justificar por qué no se logró y precisar si

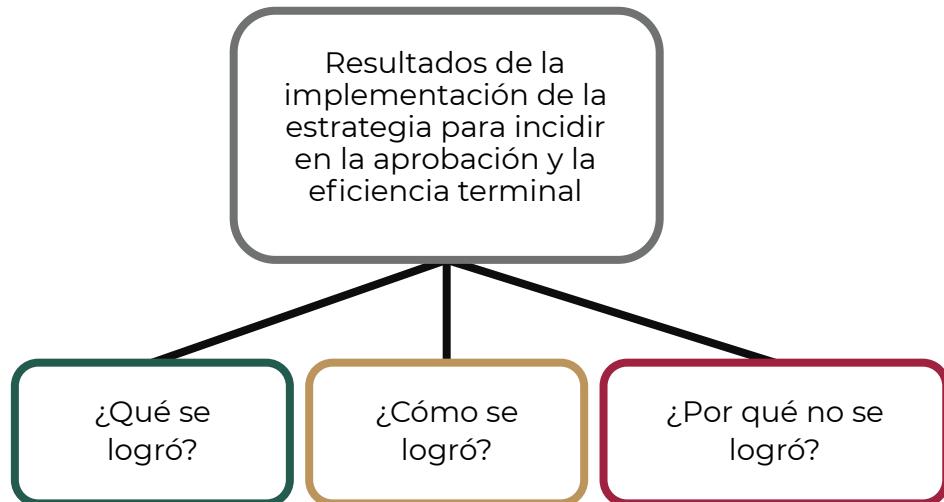
	<p>se van a reprogramar para el siguiente ciclo escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> Evidencias significativas que respalden la información reportada.
Formulario	<ul style="list-style-type: none"> La DGB o autoridad educativa elaborará un formulario a través del cual solicitarán al plantel información específica respecto de las metas por cada una de las categorías, así como las evidencias significativas correspondientes.
Vídeo (conforme a los criterios que establezca la autoridad)	<p>La DGB o autoridad educativa solicitará al plantel que elabore un video en el que se expongan los resultados obtenidos en el cumplimiento de las metas. Junto con el video, se enviarán las evidencias significativas que se le soliciten.</p>

Las evidencias entregadas deben ser significativas, en las que se muestre el cumplimiento parcial o total de las metas, además debe existir congruencia con las mismas.

Para el informe parcial, se recopilarán las evidencias de avances de las metas y el seguimiento a dichas evidencias se realizará de manera interna con su autoridad educativa.

En el informe final, se presentará un reporte detallado de los resultados alcanzados en relación con las metas establecidas. Además, se recopilarán las experiencias del trabajo realizado, incluyendo los retos enfrentados, para tenerlos en cuenta en el próximo ciclo escolar.

Figura 4. Evidencia significativa final



Presentación de resultados a la comunidad educativa

Con base en el informe final, los planteles educativos informarán a la comunidad educativa (docentes, estudiantado, personal administrativo y padres de familia) el resultado de los logros alcanzados en el cumplimiento de las metas durante el ciclo escolar. El informe será obligatorio y se llevará a cabo al inicio del ciclo escolar próximo de manera presencial.

El informe deberá incluir los siguientes aspectos:

- Metas planteadas en la planeación
- ¿Qué se logró?
- ¿Cómo se logró?
- ¿Por qué no se logró y qué se va a hacer?

Referencias

ACUERDO número 09/05/24 que modifica el diverso número 09/08/23 por el que se establece y regula el Marco Curricular Común de la Educación Media Superior. Secretaría de Educación Pública. DOF. (2024) Fecha de citación [06-06-2024]. Disponible en formato HTML: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5729564&fecha=05/06/2024#gsc.tab=0Aprende.mx. (1 de mayo de 2022). TICCAD. Nueva Escuela Mexicana. Recuperado de: <https://nuevaescuelamexicana.sep.gob.mx/detalle-recurso/2071/>

Centro de Apoyo al Desempeño Académico. Universidad del Desarrollo. Guía para definir objetivos basada en el método SMART. Consultado el 07/06/24. <https://cada.udl.cl/files/2018/11/2.-B-.pdf>

CEPAL. (2018). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Obtenido en <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/cb30a4de-7d87-4e79-8e7a-ad5279038718/content>

DOF. (19 de enero de 2018). Ley General de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/2XNZaxd>

DOF. (04 de diciembre de 2019) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Obtenido de <https://bit.ly/2FxLb58>

DOF. (06 de julio de 2020). Programa Sectorial de Educación 2020-2024. México. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596202&fecha=06/07/2020#gsc.tab=0

DOF. (17 de abril de 2024). Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes. México. Disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDNNA.pdf>

DOF. (17 de abril de 2024). Ley federal para prevenir y eliminar la discriminación. México. 2003. Disponible en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPED.pdf>

DOF. (01 de abril de 2024). Ley General de Educación (2023). Disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Dirección General del Bachillerato. Lineamientos de trabajo colegiado para el bachillerato general. (2022). Disponible en: https://dgb.sep.gob.mx/storage/recursos/2023/08/kQywDCrWHR-7_TC_final_2022.pdf

Dirección General del Bachillerato. Documento base del bachillerato general, 2024. Disponible en <https://dgb.sep.gob.mx/storage/recursos/2024/02/FsPNWZjKIZ-Dокументo%20Base%20para%20el%20Bachillerato%20General.pdf>

INEE. (2017). Directrices para mejorar la permanencia escolar en la educación media superior. Obtenido de <https://bit.ly/2Smcm6r>

MEJOREDU (2023). "Una gestión escolar participativa para el cambio educativo", Blog Entre docentes, recuperado de <https://www.mejoredu.gob.mx/entre-docentes/el-cambio-para-la-mejora-educativa/una-gestion-escolar-participativa-para-el-cambio-educativo>

MEJOREDU (2024) AIPEEMS <https://www.mejoredu.gob.mx/aipeems>

México, G. d. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Obtenido de <https://bit.ly/2OLXoVz>

SEMS. (2019). Líneas de política pública para la Educación Media Superior. México: SEP. Recuperado de https://cbgobmx.cbachilleres.edu.mx/blog-notas/lineas_poli_publi.pdf

SEMS. (2023). La Nueva Escuela Mexicana (NEM): orientaciones para padres de familia y comunidad en general. Disponible en [https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/images/La%20Nueva%20Escuela%20Mexicana_orientaciones%20para%20padres%20y%20comunidad%20en%20general_\(Documento\).pdf](https://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/images/La%20Nueva%20Escuela%20Mexicana_orientaciones%20para%20padres%20y%20comunidad%20en%20general_(Documento).pdf)

SEMS. (2024). Marco Curricular Común de la Educación Media Superior. Disponible en Documento base MCCEMS.pdf (sep.gob.mx)

UNESCO. (2023). <https://www.unesco.org/es/health-education/safe-learning-environments>

Vélez Jiménez, Dolores, Aragón Sanabria, Roberto, & Rodríguez González, Michel. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación Estratégica organizacional en Educación Superior. Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, (32), 151-169. <https://doi.org/10.17163/soph.n32.2022.04>

EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



DGB

