

¿Cómo iniciar el Proceso de Mejora Continua?¹

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

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

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

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

Directora de Educación Preescolar, Ciudad de México.

“Para mí, la finalidad de la educación básica sería que pueda proporcionar las herramientas fundamentales para que cada persona pueda pensar por sí misma, cuestionar el mundo y construir su propio camino hacia una vida autónoma, sin que esta autonomía se de en el vacío y más bien se fortalezca en comunidad. Por eso, es igualmente esencial cultivar el apoyo mutuo y el respeto entre las personas, creando así cimientos sólidos para una sociedad donde la libertad de uno no sea a costa de la del otro, sino que se fortalezcan mutuamente. No se trata de llenar de datos, sino de despertar la conciencia crítica que nos hace libres y solidarios”.

Docente de Educación Secundaria, Ciudad de México.

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

Estas ideas coinciden en lo general, sin embargo, es posible que las maestras y los maestros tengan concepciones distintas o contrapuestas sobre cómo favorecer el logro de dichas habilidades o rasgos en sus estudiantes.

Construir una perspectiva común implica lograr que las maestras y los maestros de un colectivo docente conozcan a profundidad las finalidades de la educación.

El Plan de Estudio es un referente importante en el que se definen las finalidades de la educación, expresadas en los rasgos del perfil de egreso, estos últimos ofrecen una visión integral de los aprendizajes que esperamos que las y los estudiantes desarrollen a lo largo de la educación básica, articulan capacidades y valores expresados en los ejes articuladores con los conocimientos, actitudes, valores, habilidades y saberes aprendidos gradualmente en los campos formativos (SEP, 2024, pp. 95-97).

Los rasgos del perfil de egreso son amplios, aluden a capacidades complejas, sin embargo, podemos identificar expresiones más concretas de estos, en los Contenidos y los Procesos de Desarrollo de Aprendizaje definidos para cada Campo Formativo y Fase en los Programas Sintéticos.

Entonces, conocer los Programas Sintéticos de la Fase o Fases y Nivel que imparte la escuela, analizar los Contenidos y los Procesos de Desarrollo de Aprendizaje, conocer las implicaciones didácticas de su abordaje, es una tarea necesaria para construir en el colectivo el propósito común que asumirán como comunidad escolar.

Una escuela que tiene una perspectiva común de lo que quiere que logren sus estudiantes, enfoca sus esfuerzos a alcanzar esos propósitos educativos, analiza sus prácticas para identificar su congruencia con las finalidades que persigue y reconoce el papel de las y los docentes en el desarrollo de los aprendizajes.

...analizar los Contenidos y los Procesos de Desarrollo de Aprendizaje, conocer las implicaciones didácticas de su abordaje, es una tarea necesaria para construir en el colectivo el propósito común que asumirán como comunidad escolar.

Para la reflexión en colectivo:

- ¿Cuál dirían que es la finalidad de la escuela?
- ¿Qué conocimientos, habilidades y valores son fundamentales en el nivel educativo en el que laboran?, ¿y en el grado que imparten?, ¿por qué?
- Por ejemplo, si consideran que una finalidad de la escuela es favorecer la expresión oral de niñas y niños, ¿qué significa que todas las niñas y todos los niños que acuden a su escuela desarrollen su expresión oral?, ¿de qué manera favorecen esta capacidad en su trabajo diario?, ¿qué tanto las actividades de enseñanza que realizan favorecen u obstaculizan el logro de dicho propósito?

Comenzar a reflexionar sobre las finalidades de la escuela y las formas en que se concibe la enseñanza es una parte esencial del proceso de mejora y es el inicio que les permitirá construir una perspectiva compartida y un compromiso mutuo con el aprendizaje de todas las niñas y adolescentes, todos los niños y

adolescentes inscritos en la escuela, y son los elementos que les permitirán dirigir sus esfuerzos en la mejora de la escuela, por lo que no se deben soslayar.

Desarrollar estas visiones compartidas conlleva tiempo y múltiples oportunidades para dialogar y contrastar opiniones, así como para tener un conocimiento profundo de los propósitos educativos y de cómo se expresan en cada grado y nivel educativo. Siempre es un buen momento para iniciar o retomar la reflexión sobre la escuela que queremos. Nunca es tarde para reorientar las acciones y decidir otros caminos que nos permitan avanzar.

A continuación, se presentan algunas consideraciones en torno a la fase inicial del Proceso de Mejora Continua.

La lectura crítica de la realidad y el diagnóstico socioeducativo

Esta fase del Proceso implica identificar los problemas que afectan a la escuela en la consecución de sus propósitos educativos, así como las características sociales, culturales, económicas, territoriales de la comunidad que nos permiten comprender el contexto en el que se encuentra la escuela y retomar de ello, las situaciones que pueden integrarse al trabajo de los contenidos para dar sentido a lo que se aprende.

La lectura crítica de la realidad implica mirar nuestro entorno (comunitario y escolar), reconocer lo que existe en él, lo que se vive, sus riquezas, sus carencias, las relaciones que se gestan, las costumbres arraigadas, los problemas que afectan, entre otros muchos aspectos que podemos considerar y cuestionarnos con respecto a ello, preguntar ¿por qué esa situación o problema está presente?, ¿a qué se debe?, ¿cuáles son sus causas? En este ejercicio es importante vigilar nuestros prejuicios, poner en duda nuestras “certezas” para que logremos identificar los factores que las originan y definir formas de intervención más pertinentes o efectivas.

Un reto que enfrentan los colectivos docentes en esta fase del proceso tiene que ver con decidir si las problemáticas que identifican son propicias para abordarse en el Programa Analítico o en el Programa de mejora continua. Por ejemplo, algunos problemas que los colectivos identifican en la lectura de la realidad son los siguientes: rezago en habilidades de lectura, escritura y matemáticas, inasistencia del alumnado, condiciones del contexto familiar de los estudiantes que no favorecen el aprendizaje, existencia de problemas ambientales, sociales o económicos en la comunidad, entre otros.

La dificultad de decidir qué de la lectura de la realidad se articula en el Programa Analítico y qué en el Programa de mejora continua, puede deberse a que en algún momento se interpretó que el Programa Analítico sustituye al Programa de mejora continua, lo que propició que los colectivos trasladaran de un documento a otro, las problemáticas que venían trabajando. Otra posible explicación está en el sentido que otorgan los colectivos docentes a estos documentos que orientan la labor de la escuela.

En este ejercicio es importante vigilar nuestros prejuicios, poner en duda nuestras “certezas” para que logremos identificar los factores que las originan y definir formas de intervención más pertinentes o efectivas.

Para ayudar a aclarar esta controversia podemos decir que en el Programa de mejora continua la reflexión sobre la práctica y el compromiso de generar las mejores condiciones para garantizar el máximo logro de aprendizajes, la excelencia educativa y el ejercicio pleno del derecho a la educación de niñas, niños, adolescentes y jóvenes, es el elemento distintivo que moviliza a los colectivos docentes a desplegar sus capacidades para alcanzar los fines de la educación.

Así, en el Programa de mejora continua se consideran aquellas problemáticas que limitan o impiden que la escuela logre sus propósitos educativos, por ejemplo, “el problema de la basura que se acumula en la esquina de la escuela” puede generar situaciones que afecten a la escuela: generar mal aspecto, producir malos olores, atraer la presencia de moscas, cucarachas, ratas u otros animales. Sin embargo, no podemos afirmar que esa situación afecte de manera directa el aprendizaje de niñas, niños y adolescentes.

No obstante, este problema de la basura que afecta cotidianamente a las y los estudiantes de la escuela, puede resultar interesante como un tema de estudio que interpela a niñas y niños, por lo tanto, este puede ser incluido en el Programa Analítico, porque permite contextualizar los contenidos de enseñanza, por ejemplo en la Fase 4, en el Campo Formativo de Saberes y Pensamiento Científico, se encuentra el contenido *Impacto de las actividades humanas en la naturaleza y en la salud*, y desde el cual podría plantearse un proyecto de Aprendizaje Servicio a través de una campaña para informar a la comunidad acerca de los daños al medio ambiente que producen los desechos al aire libre; la limpieza y restauración del espacio para inhibir la práctica de tirar basura, entre otros. En el Programa Analítico de la escuela se pueden identificar los Ejes Articuladores, los contenidos y procesos de desarrollo de aprendizaje que se pueden vincular al estudiar y atender esta problemática.

Es decir, de la lectura de la realidad se pueden retomar todas aquellas problemáticas, intereses de los estudiantes, características de la escuela, la comunidad o el territorio, que resulten relevantes para contextualizar los contenidos de los Programas Sintéticos, integrarlos y secuenciarlos en el Programa Analítico.

Volvamos entonces con la pregunta ¿qué es lo que se atiende en el Programa de mejora continua? la respuesta es; las situaciones o problemáticas de la escuela que afectan el aprendizaje.

La inasistencia de las alumnas y los alumnos es un problema que afecta su aprendizaje. Niñas, niños y adolescentes que faltan constantemente a clases, tienen menos probabilidad de vincularse y participar activamente en las actividades de la escuela y se encuentran en riesgo de rezago o deserción. Si se analizan las causas de la inasistencia, se podría identificar que niñas y niños que no asisten a clases, tienen experiencias de vida que no siempre son consideradas en la escuela.

...en el Programa de mejora continua se consideran aquellas problemáticas que limitan o impiden que la escuela logre sus propósitos educativos...

El problema de la inasistencia puede deberse a diversas causas, algunas de ellas podrán ser atendidas por la escuela y otras no, de ahí la importancia de problematizar la situación para reconocerlas y determinar en cuáles de ellas podemos incidir. Por ejemplo, algunas razones por las que niñas y niños no asisten pueden ser las siguientes:

- Las madres, padres de familia o tutores tienen dificultades para llevar y recoger a sus hijas o hijos.
- Las familias, consideran que sus hijas e hijos no aprenden en la escuela cosas relevantes para la vida.
- Las niñas y los niños pierden el interés de ir a la escuela porque no encuentran sentido a lo que aprenden.
- Algunos estudiantes tienen que apoyar a sus padres en labores domésticas, oficios o negocios familiares.

Para la reflexión en colectivo:

- ¿A qué se debe que las familias no lleven a sus hijas e hijos a la escuela?
- ¿A qué se debe que las alumnas y los alumnos no muestren interés en la escuela?, ¿qué intereses tienen niñas, niños y adolescentes?
- En su experiencia, ¿qué otras causas existen para que las niñas y los niños no asistan a la escuela?
- En ¿cuál(es) de ellas la escuela podría incidir?

Hasta aquí la reflexión se ha dirigido a reconocer que el propósito común y la responsabilidad compartida, son elementos esenciales para el Proceso de Mejora de la escuela y que es a partir de la lectura de la realidad que pueden identificarse las situaciones o problemas en los que puede incidir la escuela para alcanzar ese propósito que se han planteado, y que son aquellos relacionados con la organización y funcionamiento de la escuela que afectan el aprendizaje.

Esto es solo el inicio del proceso de mejora, porque una vez identificado lo que queremos o necesitamos mejorar y lo que afecta para lograrlo, es necesario planear objetivos, metas y acciones para avanzar en su solución.

Referencia

Secretaría de Educación Pública. (2024). *Plan de Estudio para la Educación Preescolar, Primaria y Secundaria 2022*. <https://educacionbasica.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2024/06/Plan-de-Estudio-ISBN-ELECTRONICO.pdf>