



aprender
parejo
QUERÉTARO

Lecciones de estrategia educativa **a nivel estatal**



Escuela de Gobierno y
Transformación Pública
Tecnológico de Monterrey



INICIATIVA DE
EDUCACIÓN CON
EQUIDAD Y CALIDAD



México Evalúa

Resumen ejecutivo

El presente estudio analiza el caso Querétaro como una **experiencia de política educativa orientada a consolidar trayectorias escolares, fortalecer los aprendizajes y vincular el talento con el desarrollo económico regional**. Bajo la iniciativa Aprender Parejo, impulsada por México Evalúa y la Escuela de Gobierno y Transformación Pública del Tecnológico de Monterrey, el objetivo es **documentar políticas educativas exitosas y retos que puedan informar el diseño de estrategias a nivel federal y en otras entidades del país**.

Querétaro **se ha posicionado en el 2º lugar nacional en grado de escolaridad (11.2 años), y ha reducido de manera significativa el abandono y el rezago educativo**. Para mantener estos indicadores positivos e involucrar a las nuevas generaciones con el desarrollo de tecnologías emergentes, manufactura, industrias 4.0 y otros sectores preponderantes en el estado, se requiere diversificar las opciones de educación media superior. Si bien la cobertura señala que la entidad posee capacidades de atención, **el acceso al nivel preescolar (62%) y al superior todavía representa un reto** para extender trayectorias educativas.

Un conjunto de políticas públicas han fortalecido el ecosistema educativo queretano. Entre ellas, **Rutas Querétaro distingue a la entidad por contar con un sistema de evaluación longitudinal de aprendizajes**. A su vez, la Secretaría de Educación de Querétaro (SEDEQ) también impulsa diversos programas

para mejorar las condiciones materiales de las escuelas mediante **Contigo**, nombre del marco estratégico del Gobierno del estado. **A través de Contigo se movilizan recursos estatales para suplir programas que a nivel federal quedaron extintos** (como las Escuelas de Tiempo Completo), y se articula la participación entre sectores gubernamentales, la industria y la sociedad civil.

Un **componente central del caso de Querétaro es su gobernanza educativa**. En los últimos cinco años se dotó de estructura y presupuesto a áreas estratégicas de la SEDEQ y se reforzó la colaboración operativa con la Secretaría de Desarrollo Sustentable. Aun así, señalamos **la necesidad de sistematizar los esfuerzos y generar indicadores de impacto sobre la articulación de “triple hélice” entre gobierno, academia e industria**, con el fin de hacerla más efectiva, potenciar una formación integral de jóvenes y garantizar que la inversión en educación se traduzca en empleabilidad y competitividad estatal. De igual manera, **es prioritario fortalecer la articulación entre la SEDEQ y la unidad desconcentrada de educación básica, y asegurar la disponibilidad de información pública sobre indicadores educativos y el impacto de las políticas**.

En conclusión, este estudio ofrece lecciones valiosas de diseño e implementación de estrategias para Aprender Parejo en estados como Querétaro, que enfrentan amplia diversidad regional y alta exigencia industrial.

Introducción

En septiembre de 2021, el entonces gobernador electo de Querétaro, Mauricio Kuri, designó a la doctora Martha Elena Soto Obregón como la próxima secretaria de Educación del estado. En octubre de ese año, ambos asumieron sus respectivos cargos y, poco después, el equipo de la nueva secretaria se acercó a investigadores de diversas organizaciones de la sociedad civil —entre ellas México Evalúa— para recabar sus perspectivas sobre las prioridades que, de acuerdo con la evidencia científica, debían incluirse en el Programa Sectorial de Educación (PSE).

A partir de esta colaboración con el gobierno de la entidad se comenzaron a **identificar los retos educativos que enfrentaba la población queretana**. Esto se logró al contrastar el diagnóstico de la educación en el estado y de las políticas públicas que lo orientan, con la hoja de ruta de Aprender Parejo. Esta agenda de mejora educativa busca apuntalar y alinear la política educativa con un propósito de movilidad social y las necesidades de desarrollo del país. Fue diseñada en conjunto por la Iniciativa de Educación con Equidad y Calidad (IEEC) del Tecnológico de Monterrey y el Programa de Educación de México Evalúa.

El marco estratégico “Contigo” es el eje central de la política social del gobierno del estado de Querétaro, implementado por la administración de Mauricio Kuri González (2021-2027) para combatir la pobreza, reducir la desigualdad y fomentar la movilidad social. Aquí mencionamos los principales para educación.

El programa **Contigo Aprendemos** brinda conferencias y talleres a familias, estu-

diantes y docentes para construir entornos digitales responsables y seguros. Otros programas insignia que se agrupan en Contigo, incluyen estrategias para **incrementar la escolaridad y reducir el rezago educativo, como Contigo, Nadie se Queda Atrás**; para apoyar el **mantenimiento y cuidado de las instalaciones escolares con Contigo en tu Escuela**; y para equipar a los planteles de educación media superior y superior con **infraestructura tecnológica, mediante Contigo Intervención Educativa**.

De entre las políticas educativas que ha promovido el gobierno queretano, quizá la más conocida por su impacto mediático a nivel nacional, ha sido la **Ley Kuri – Escuela Segura, que busca proteger a menores de edad en el entorno digital y escolar**. Esta adición a la Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Querétaro, provee un marco jurídico para restringir el uso de celulares en educación básica, prohibir el acceso a redes sociales a menores de 14 años y exigir una autorización escrita para que un menor use celular y redes.

En los niveles media superior y superior también se cuenta con una estrategia denominada **Territorio STEM que agrupa programas para promover la vinculación entre el sector educativo y el empresarial**. El objetivo es que, desde la niñez, se promuevan las vocaciones en las áreas de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM por sus siglas en inglés), particularmente entre niñas y mujeres. Estas iniciativas se complementan con una **mesa de trabajo permanente con la Secretaría de Desarrollo Sustentable (SEDESU)**, para asegurar

que los perfiles de egreso de las universidades tecnológicas y politécnicas coincidan con los requerimientos de sectores estratégicos para la entidad, como el aeroespacial y automotriz. Estos esfuerzos buscan generar una relación sinérgica con el ramo industrial en un equipo extendido que integra actores del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Querétaro (CONCYTEQ) y la Comisión de Educación de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), entre otros. La finalidad es impulsar un consorcio de investigación, transferencia y emprendimiento.

En el trabajo compartido de la SEDEQ con el Tecnológico de Monterrey también se ha documentado la implementación de **Rutas de Aprendizaje Querétaro** y las **Tutorías Estatales**. Ambos esfuerzos representan buenas prácticas que podrían replicarse en la educación básica del estado, ya que **integran una evaluación diagnóstica para focalizar acciones de acompañamiento en estudiantes de bachillerato y una medición longitudinal del impacto de diferentes medidas para impulsar mejores aprendizajes**. Los resultados han generado evidencia e identificado buenas prácticas académicas que, en conjunto, con otras políticas a nivel subsistema y estado, mejoran los aprendizajes en planteles tan vulnerables como los telebachilleratos.

Para implementar estos y otros programas, **ha sido necesario el trabajo colaborativo entre subsistemas estatales, federales, autónomos y privados**. Existe un andamiaje organizacional previo, **anclado en Consejo Estatal para la Planeación y Programación de la Educación Media Superior**, CEPPEMS, que facilita la implementación de estrategias bajo el liderazgo de la SEDEQ, e involucra a las dependencias municipales de su sector y las comisiones legislativas.

En estos últimos años, esta Secretaría se encargó de dotar de estructura operativa y crear otras comisiones que han generado dinámicas de trabajo virtuosas en el interior de la dependencia. Un ejemplo es el **Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Querétaro** (ICATEQ), y la **Coordinación de Educación Media Superior y Formación para el Trabajo**, respectivamente; con otras secretarías como la Secretaría de Desarrollo Sustentable (SEDESU) o la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOQ), y actores clave de la sociedad civil, mediante el **Consejo Ciudadano por la Educación**.

En este estudio de caso se presentan de manera sintética las diferentes políticas educativas que ha emprendido el estado de Querétaro (incluida la Ley Kuri). Las políticas y logros fueron descritos por sus principales actores a las y los investigadores del Tecnológico de Monterrey y México Evalúa. El equipo revisó con detalle los registros internos de la Secretaría, sus compilados de indicadores y fuentes alternativas de información cuantitativa y cualitativa. A partir de este análisis, se buscó contrastar, reflexionar y ofrecer una visión integrada de las acciones de la SEDEQ para sincronizar oportunidades educativas.

El estudio de caso se organiza alrededor de los cuatro ejes y temáticas principales de la ya mencionada iniciativa Aprender Parejo: 1) Recuperación de aprendizajes y trayectorias desde la primera infancia y hasta la universidad, 2) Infraestructura educativa: mejores escuelas, mejores espacios para los aprendizajes, 3) Habilidades para el siglo XXI y la transición al mercado laboral y 4) Gobernanza para una educación con equidad de oportunidades y corresponsabilidad social. De cada política pública que se ha decidido destacar se describen sus objetivos, indicadores y desafíos de imple-

mentación. Como criterios para incluir éstas y no otras posibles estrategias, se consideró que tuvieran evidencias de impacto, que pudieran corroborarse en diversas fuentes y contaran con potencial para seguirse aplicando, o bien, para informar nuevas políticas que respondan a retos en los años futuros.

El propósito es **conocer el alcance de las políticas implementadas, así como los retos que aún quedan por atender**, de manera que nuevas generaciones de funcionarias y funcionarios puedan recuperar buenas prácticas, adelantar retos y posibles obstáculos, y diseñar estrategias montadas en el conocimiento ya generado.

Metodología

Aprender Parejo (aprenderparejo.mx/) inició en 2024 con la intención de trazar hojas de ruta para que las personas interesadas en la educación cuenten con herramientas de política educativa, a fin de multiplicar oportunidades de calidad para todas y todos. Desde Aprender Parejo se realiza **investigación interdisciplinaria y trabajo de campo. Sus hallazgos alimentan propuestas de política basada en evidencia** documental. Para contar con un panorama más completo del sistema educativo y sus políticas, se recurre a diversas fuentes: bases de datos y resultados de encuestas; entrevistas y peticiones de información a autoridades educativas federales y estatales; análisis de marcos normativos, programas y estrategias gubernamentales; y la opinión de funcionarias y funcionarios públicos.

Para la elaboración de este estudio de caso, se realizó un análisis de gabinete en el que se examinaron series históricas de indicadores en materia educativa, recuperadas de fuentes oficiales y otras facilitadas por el equipo técnico de la SEDEQ. A su vez, se diseñó y administró un cuestionario para **conocer las perspectivas de las autoridades educativas y sus equipos de trabajo sobre las acciones más exitosas y los desafíos de cada uno de los ejes de Aprender Parejo**. Esta fase explo-

ratoria permitió programar diversas entrevistas con actores principales acerca del diseño, implementación y evaluación de las políticas educativas en el estado. La finalidad era complementar la información y generar una dinámica virtuosa de reflexión, y reconocer logros y áreas de oportunidad.

Agradecemos la apertura y reflexiones críticas de la secretaria de Educación, la Dra. Martha Soto Obregón, y del Maestro Marco Antonio Del Prete, Secretario de Desarrollo Sustentable del Gobierno del Estado de Querétaro; de las personas titulares de la Coordinación de Desarrollo Educativo y la Coordinación de Planeación de la SEDEQ; la Secretaría Técnica de la CEPPEMS; la Titular de la Dirección General de Educación Tecnológica e Industrial del estado; representantes de la Comisión de Educación de la Coparmex Querétaro, sociedad civil y docentes de plantel.

En este documento se describen ejemplos de buenas prácticas en materia de política educativa con referencias para que el público interesado pueda ampliar la información. **Se incluyen fichas técnicas y una serie de reflexiones** que las autoridades de Querétaro y otros estados pueden recuperar para incrementar el impacto de sus acciones en favor de la educación.



Querétaro

en materia educativa

El estado tiene una población de 2.5 millones de personas y atiende actualmente **a 660,285 estudiantes, lo que le ubica en el lugar nacional 19 en tamaño de matrícula**. La distribución por nivel educativo es similar a la federal, con excepción del nivel medio superior que alcanza el 15% en Querétaro (16% en lo nacional). Las mujeres son mayoría en los niveles educativos más altos, aunque hay más niños varones en preescolar y primaria.

Para atender a la población escolar, la entidad cuenta con 43,503 docentes y 4,457 escuelas, la mayoría de servicio general y concentradas en la región Metrópoli Creativa. Lo opuesto sucede en municipios rurales de las regiones Semidesierto y Sierra Gorda. El contraste se explica por las dificultades de acceso y por la emigración a Estados Unidos, que reduce la demanda de servicios, aunque esa tendencia podría cambiar en los próximos años.

La SEDEQ funciona como entidad rectora y estratégica del sistema educativo y cultural en la entidad; su responsabilidad principal es **definir las políticas públicas que guían la enseñanza en todos los niveles**. Supervisa el funcionamiento académico y gestiona áreas clave como la investigación científica, la protección del patrimonio histórico, la promoción del de-

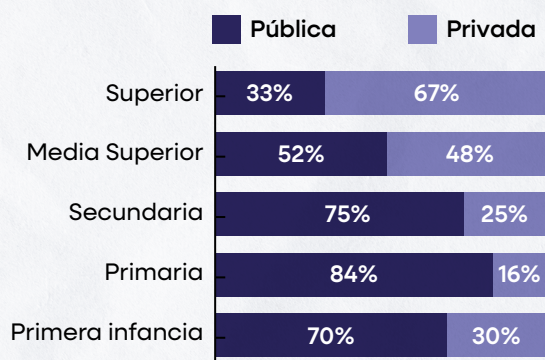
porte y la regulación del ejercicio profesional. **A diferencia de lo que sucede en otros estados, la Secretaría solamente administra y opera directamente los niveles de educación media superior (EMS) y superior.**

Para atender la educación básica, la Unidad de Servicios para la Educación Básica en el Estado de Querétaro (USEBEQ) actúa como un brazo ejecutor especializado. **Mientras la SEDEQ traza la visión global para el sistema educativo, la USEBEQ se centra en la gestión administrativa y operativa de las escuelas públicas de educación básica (preescolar, primaria y secundaria)**. Para que este arreglo organizacional rinda mejores frutos, se requiere de mecanismos legales de articulación que aún no se institucionalizan en el estado y que, para este estudio, dificultaron ahondar en las políticas y acciones que dependen de la Unidad.

La presente sección analiza los principales indicadores educativos con el objetivo de ofrecer una **visión histórica y el panorama de la capacidad actual de Querétaro en términos de aprendizajes, acceso y retención del sistema escolar, así como los resultados de la SEDEQ** en cuanto a inclusión y trayectorias escolares completas.

Situación de la educación en Querétaro

Distribución de matrícula¹



51%



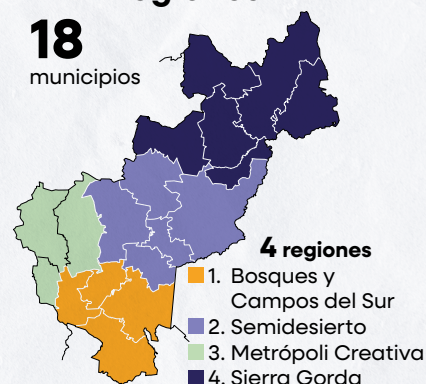
49%

53.2%
Bachillerato
54.8%
Universidad

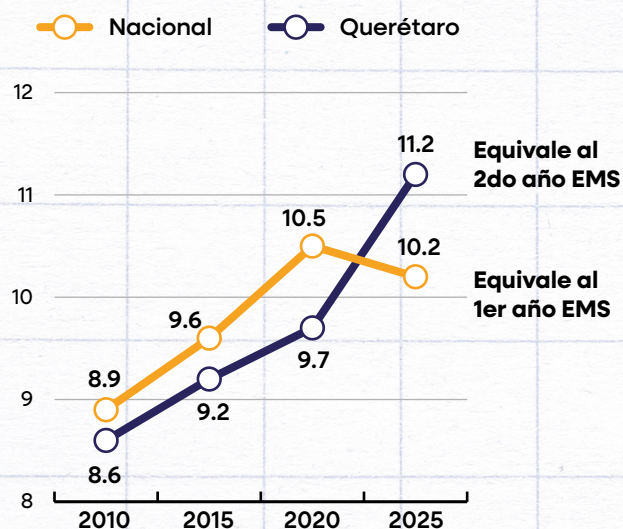
52.3%
Preescolar
50.7%
Primaria

Regiones

18
municipios



Evolución de años de escolaridad²



Recursos educativos³



43,503
Docentes



4,457
Escuelas

Primarias indígenas
o comunitarias
19%

Bachilleratos
tecnológicos
14%

Tele secundarias
39%

3%³
Analfabetismo

1.2 millones
de personas
económicamente
activas en 2025⁴

2.4%
Desocupación
40.7%
Informalidad
laboral

2 Normales,
6 Universidades estatales,
11 centros de entrena-
miento especializado
(ICATEQ y CECATI)⁵

1 de 3 personas
universitarias
proviene de otros
estados

Fuentes: 1. SEP. Estadística educativa generada a partir de la información recabada en el Formato 911

https://siged.sep.gob.mx/SIGED/estadistica_educativa.html

2. INEGI. Censos poblacionales 2010 y 2020. Encuesta Intercensal 2015 e indicadores educativos SEP, ciclo 2024-2025.

3. SEP, Cifras educativas en <https://www.planeacion.sep.gob.mx/principalescifras/>

4. Cuarto trimestre 2025, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, ENOE-INEGI

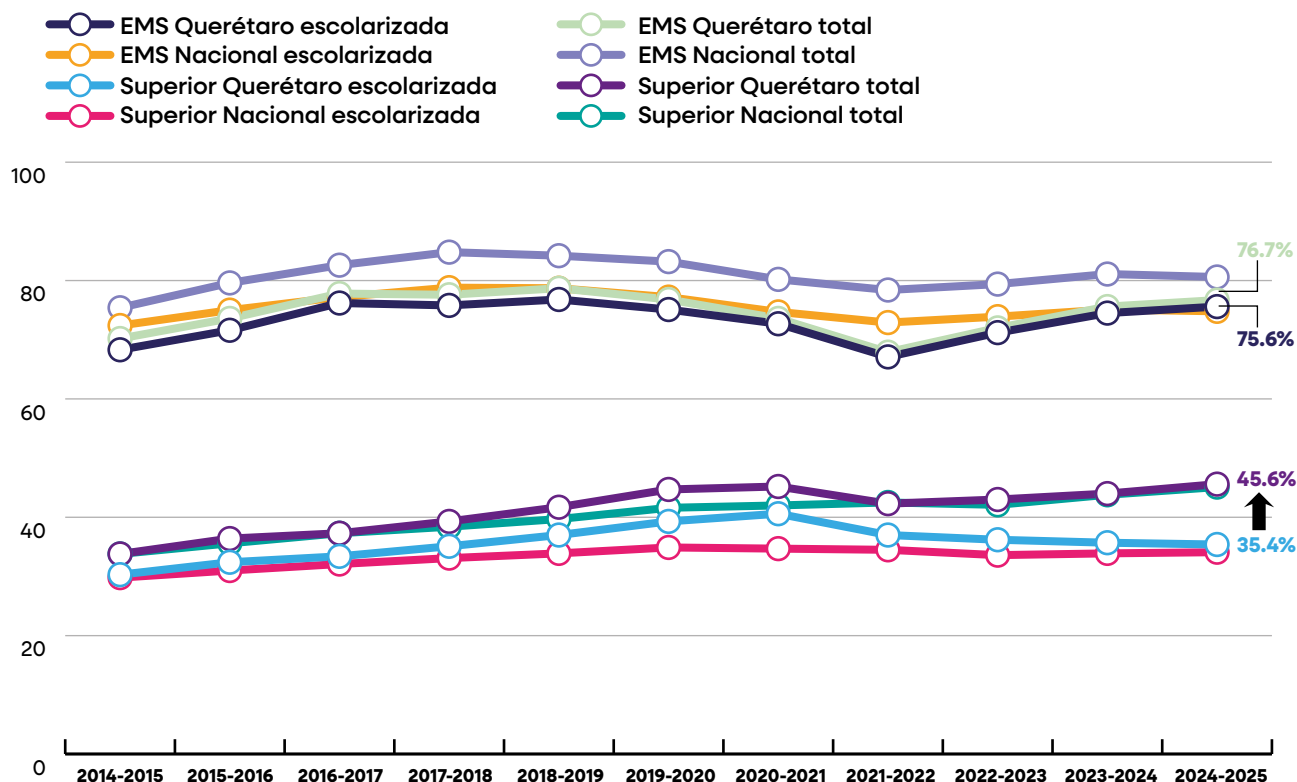
5. Informe de avance de indicadores del Programa Sectorial de Educación 2021-2027, Secretaría de Educación de Querétaro.

Cobertura

La información oficial de la Secretaría de Educación Pública (SEP) y del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) muestra que **Querétaro es un estado con crecimiento poblacional escolar sostenido (1.2% anual) relacionado con la migración constante hacia el centro del país.** En este contexto, en 2024–2025, la entidad mostró un desempeño positivo en la cobertura educativa en los niveles obligatorios, en particular en la zona metropolitana. La cobertura de pri-

maria alcanza 100.7%, por encima del 99.5% nacional, ya que atiende incluso a estudiantado foráneo y en situación de extra-edad. Este escenario no se replica en la educación de la primera infancia, donde Querétaro no ha recuperado los dos puntos porcentuales que le separaban del promedio de la federación antes de la pandemia. Hoy **la tasa de cobertura de niñas y niños de tres, cuatro y cinco años llega a 62.0%, que coloca al estado en el lugar 22 nacional.**

Gráfico 1. Evolución de la cobertura escolarizada y total en Educación Media Superior y Superior en Querétaro y a nivel nacional (ciclo 2014-2015 al 2024-2025)



Fuente: SEP. Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional, 2014/2015 - 2023/2024.

En educación secundaria destaca el 97.6% de cobertura (4.5% por arriba de la nacional), mientras que en EMS se ha logrado remontar una tasa históricamente menor. A partir del ciclo 2022-2023, se observó la recuperación de estudiantes de bachillerato, que dos años después alcanzó una cobertura escolarizada de 75.6%. Esta tasa es ligeramente mayor a la nacional, pero sólo suma 1.1% más si se consideran servicios no escolarizados (no presenciales); éstos incrementan en seis puntos la cobertura total a nivel país (76.7% en Querétaro versus 80.6% nacional).

En educación superior escolarizada, el estado supera ligeramente al país (35.4% frente a 34.1%), incluso si se consideran los accesos a posgrado (31.2% versus 30.2%). Estos resultados son inferiores a lo que podría alcanzar una entidad con la vocación industrial de Querétaro (31.5% de la población activa se encuentra en este sector), que además cuenta con universidades estatales de solidez académica y técnica. Si bien **en este nivel hay una mayor expansión de los servicios no escolarizados, el estado se ubica en el lugar 10 nacional**, con una cobertura total de 45.6%, frente al 51.8% de estados cercanos como Puebla, o al 54.9% en entidades industriales como Nuevo León.

Nivel de logro de aprendizajes

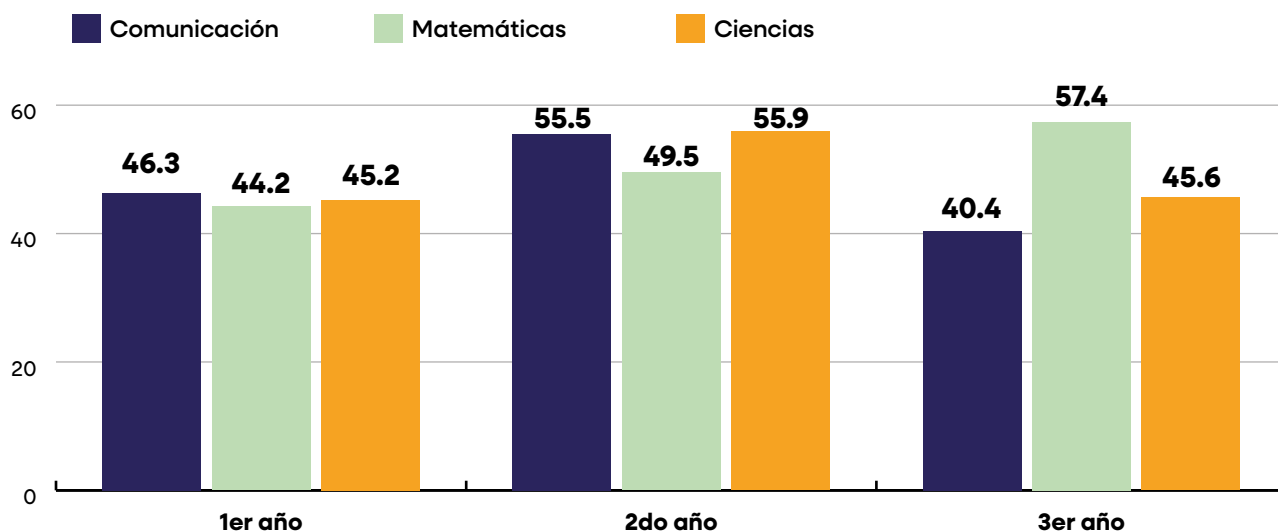
Querétaro es uno de los pocos estados que aplican evaluaciones de logro de aprendizajes con representatividad estatal y aprovechan los resultados para la toma de decisiones. Para la educación básica, y con el apoyo de la USEBEQ, la Secretaría solicita a todas las escuelas primarias y secundarias que participen en los Ejercicios Integradores del Aprendizaje (EIA) que ofrece la SEP. Anteriormente, también se participaba de manera censal en las Evaluaciones Diagnósticas de la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Mejoredu).

Si bien los resultados son utilizados por cada escuela para planificar sus acciones de recuperación, aún no se han integrado al sistema de indicadores estatales puesto que la calificación no se realiza de manera estandarizada (es decir, bajo los mismos criterios en todas las escuelas).

En contraste, para EMS se cuenta con los resultados de aprendizaje de **Rutas Querétaro** que consiste en un ejercicio colegiado de diagnóstico del logro en áreas disciplinares básicas, para cada año escolar. El Tecnológico de Monterrey apoya en el diseño, administración y calificación de instrumentos de evaluación de aprendizajes desde 2022, así como en el seguimiento individual de estudiantes. Los resultados han mostrado que **el paso por el bachillerato ofrece una ganancia significativa de aprendizajes, sobre todo en la primera mitad de la trayectoria escolar (0.56 DE)¹**. Aunque algunos subsistemas son más exitosos que otros, el incremento de aprendizajes es superior a lo esperado por el paso del tiempo (Hattie, 2018), sobre todo **en el área de Ciencias, en donde el estado ha mejorado en más de 0.4 DE**.

Gráfico 2. Resultados disciplinares Rutas de Aprendizaje Querétaro EMS 2025

(Porcentaje de aciertos)



Fuente. Reporte estatal de resultados Rutas de Aprendizaje Querétaro 2025, Tecnológico de Monterrey.

¹ DE = desviación estándar, según estimaciones del Estudio de Ganancia Educativa EMS Querétaro 2023-2025, Tecnológico de Monterrey.

Abandono escolar

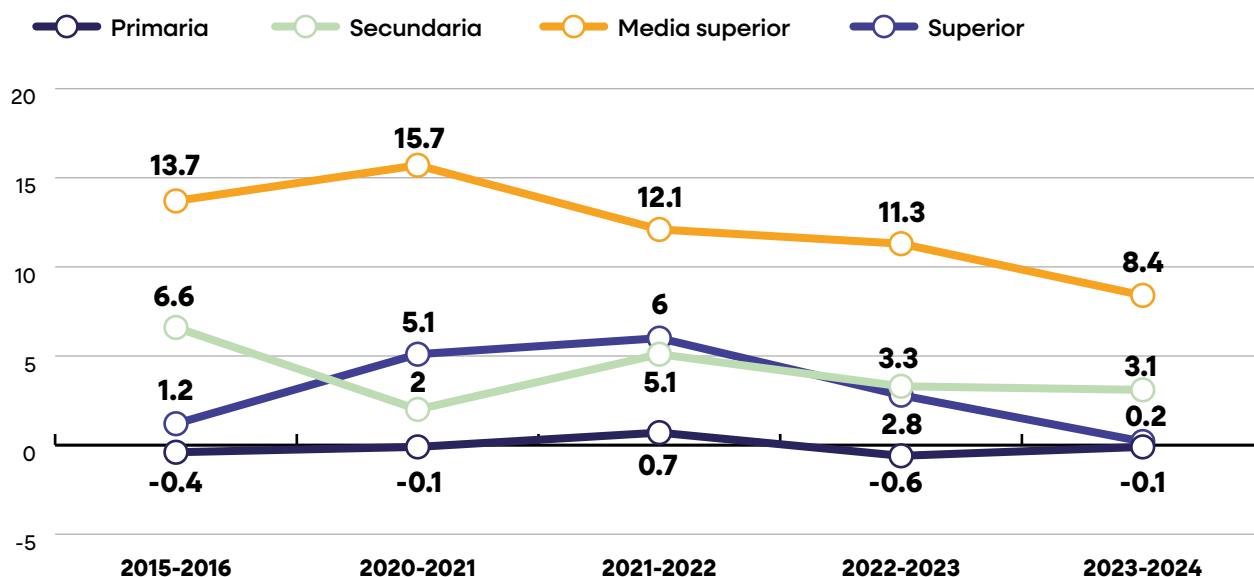
La evolución de la tasa de abandono escolar en Querétaro muestra una mejora sostenida en la última década. En primaria, el abandono es prácticamente inexistente y se mantiene cercano a cero durante todo el periodo. En secundaria se observa una reducción significativa, al pasar del 10.4% que se tenía a principios de siglo, al 3.1% en el ciclo escolar 2023-2024. Por esta razón, **Querétaro se encuentra entre las diez entidades del país con las tasas más bajas de abandono en la secundaria.**

La pandemia generó un impacto visible en casi todos los niveles educativos y, en Querétaro, un repunte más marcado en el abandono

en educación superior durante el ciclo escolar 2020-2021 y 2021-2022. Aun así, se ha logrado recuperar a la mayor cantidad de estudiantes y en este nivel **el abandono cayó a 0.2% en el ciclo 2023-2024.**

En EMS, la tasa disminuyó de 13.7% a 8.4% en diez años y es la tercera más baja del país. Incluso, en la región Sierra Gorda, con el nivel más bajo, la tasa es de 7.23%. Esto es relevante puesto que es la región más alejada de la capital del estado. No obstante, se confirma lo que se ha documentado en el escenario nacional, a saber, que **el paso por el bachillerato continúa significando el mayor riesgo de desvinculación escolar.**

Gráfico 3. Evolución de la tasa de abandono en Querétaro por nivel educativo (ciclos escolares 2015-2016 a 2023-2024)
(Tasa de abandono %)



Fuente: SEP. Estadística e indicadores. Indicadores y pronósticos. Reporte de indicadores educativos.
<https://www.planeacion.sep.gob.mx/indicadorespronosticos.aspx>.

Rezago educativo

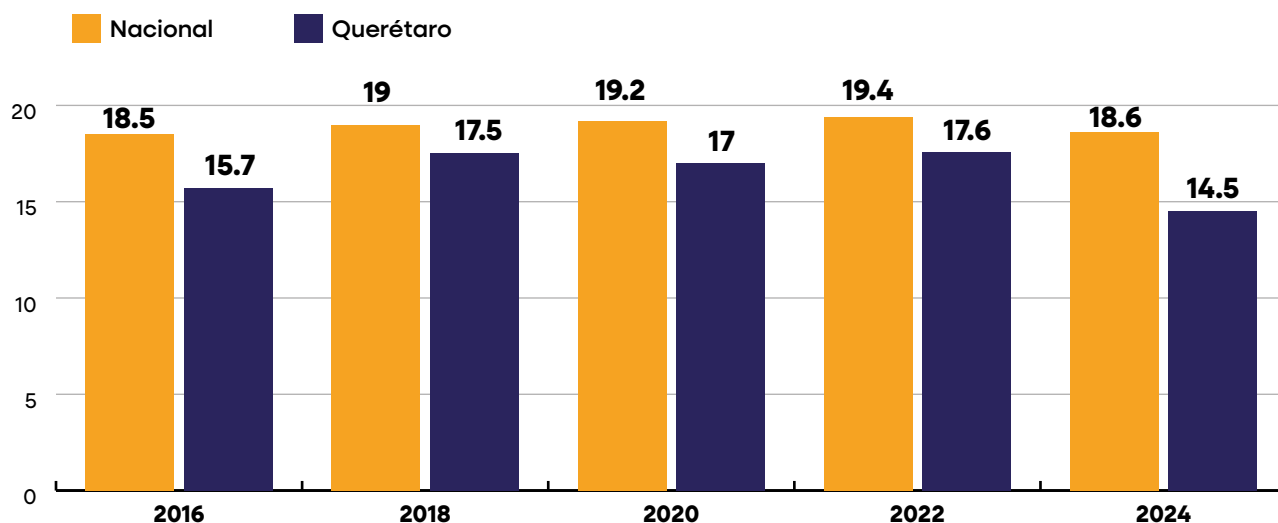
El rezago educativo² en Querétaro se ha mantenido sistemáticamente por debajo del promedio nacional. En 2020, eran 2.2 puntos porcentuales, y esta distancia se ha ensanchado gracias a una **reducción significativa del rezago que ha llegado a 14.5%, mientras que el promedio nacional se ubica en 18.6%.**

La mejora reciente en el desempeño estatal refleja la integración de una diversidad de estrategias de recuperación de estudiantes, sobre todo del nivel bachillerato, en el periodo post pandemia. En total, **casi 59 mil personas (19%)**

de este porcentaje estatal de rezago corresponde a población en edad escolar. En este grupo, hoy predominan las niñas y niños preescolares entre los tres y los seis años (35.2%), así como las y los jóvenes de 15 a 17 que deberían estar cursando su EMS (48.3%). Esto señala dos niveles educativos en los que se puede concentrar esfuerzos de recuperación de estudiantes, además de las acciones que realiza SEDEQ para impulsar la educación de personas adultas.

En conjunto, los indicadores analizados muestran que Querétaro, a nivel estatal,

Gráfico 4. Evolución del rezago educativo en Querétaro y a nivel nacional (2016/2024)
(Porcentaje)



Fuente. INEGI. Pobreza multidimensional, 2024. Cálculos con base en la información de la ENIGH 2024, utilizando la metodología del CONEVAL.

² Equivale a la proporción de personas que no cuenta con el nivel de educación obligatoria vigente, al momento en que debía haberla cursado, y conforma el indicador de pobreza multidimensional del INEGI. Además de considerar a personas de 22 años o más que no terminaron su bachillerato, se integra a población entre tres y 21 años que no asisten a un centro educativo o no completaron los niveles obligatorios (CONEVAL, 2020).

presenta un desempeño educativo favorable en comparación con el promedio nacional. La SEDEQ realiza un seguimiento de indicadores para comparar el impacto de sus acciones a nivel municipal. Los resultados muestran mejoras sustantivas en analfabetismo, abandono escolar y rezago educativo. Destacan especialmente municipios rurales como Huimilpan y Pinal de Amoles, que al inicio del periodo contaban con siete de 11 indicadores con atención prioritaria en el PSE 2021-2027.

En las entrevistas con diferentes actores de la SEDEQ, se constató un interés informado por monitorear los resultados de las acciones en los municipios, con un enfoque de equidad que busca dirigir una mayor cantidad de esfuerzos a las localidades más vulnerables. **En este sentido, en el Programa Sectorial de Educación 2021-2027 se pueden revisar los indicadores educativos municipales** (ver PSE, p.64). Desde el punto de vista de la política pública, este enfoque constituye **una buena práctica porque reconoce la diversidad de necesidades y realidades geográficas.**

Las cifras evidencian dos áreas estratégicas **que requieren atención: la primera infancia y la EMS, sobre todo en las regiones alejadas de la metrópoli. Aún así, los niveles de cobertura, rezago y abandono escolar reflejan capacidades de retención y ampliación de oportunidades educativas por encima del promedio nacional.** El incremento continuo en el grado promedio de escolaridad³ es un indicador de que se han fortalecido las competencias de la población queretana a largo plazo. **Los 11.2 años de nivel educativo promedio en la entidad equivalen a cursar segundo grado de bachillerato. Aunque ubican al estado en el lugar dos nacional, aún muestran una brecha respecto a los 15 años de formación** (o 18, si se considera educación inicial) que la Constitución garantiza.

Otro desafío será **no solamente mantener los avances logrados, sino consolidar trayectorias educativas completas que incluyan al nivel superior**, y asegurar que las fortalezas se traduzcan en mayores niveles de equidad, empleabilidad y desarrollo humano en cada una de las cuatro regiones queretanas.

³ El grado promedio de escolaridad es el número de años que, en promedio, aprobaron las personas de 15 años y más, en el Sistema Educativo Nacional.

Políticas para **Aprender Parejo** en Querétaro

La hoja de ruta que iniciamos en 2024 para Aprender Parejo se compone de recomendaciones en cuatro pilares, delimitados por un equipo interdisciplinario de especialistas, mismos que están asociados con áreas prioritarias de atención:

- 1** Lograr oportunidades de aprendizaje para todas las personas, de manera que sea posible avanzar en los diferentes niveles escolares, desde la primera infancia y hasta la universidad;
- 2** Mejorar la infraestructura y los materiales educativos en las escuelas, para asegurar que niñas, niños y jóvenes tengan lo necesario para desarrollar sus aprendizajes;

- 3** Promover habilidades para la empleabilidad y para responder a desafíos futuros, de modo que las personas puedan continuar aprendiendo durante toda la vida;

- 4** Fortalecer la gobernanza del sistema educativo, entre niveles de gobierno y también niveles escolares, promoviendo la corresponsabilidad social.

En este estudio identificamos algunas políticas que implementa el gobierno de Querétaro y que coinciden con esta agenda para Aprender Parejo.

Recuperación de aprendizajes y trayectorias desde la primera infancia y hasta la universidad

El estado de Querétaro ha consolidado distintas medidas para impulsar las trayectorias educativas, desde la educación inicial hasta la superior. Lo orientan con un enfoque de diagnóstico temprano, focalización y acompañamiento personalizado. Gracias a ese conjunto de directrices e instancias, paulatinamente se revirtieron los efectos más críticos que la pandemia tuvo en los aprendizajes y en **la permanencia escolar**. Para cumplir la obligación de atender a las niñas y niños más pequeños, en 2022 se lanzó la plataforma **Primera Infancia Querétaro**,⁴ una herramienta digital diseñada con el apoyo del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) estatal y del Sistema de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA) para promover el derecho a la educación de cero a cinco años. Entre otros recursos de apoyo (todos basados en evidencia), **la plataforma permite a las familias agendar fechas de vacunación, identificar habilidades parentales relacionadas con una crianza respetuosa, revisar ejemplos de actividades de estimulación física, social y cognitiva con sus hijas e hijos, e identificar centros de desarrollo infantil temprano.**

De octubre de 2022 a la fecha, suman 25 mil personas usuarias en activo que realizan cerca de 300 mil interacciones con guías de estimulación e hitos del desarrollo. Estas métricas motivaron a que, en 2024, la **SEDEQ concretara una alianza con la Secretaría de Educación del estado de Guanajuato** para compartir esta plataforma informática. En retribución, Guanajuato compartiría los avances de su Sistema de Actuación Temprana para la Permanencia Escolar.

Para otras entidades o niveles de gobierno que busquen adaptar esta estrategia, **el aprendizaje clave reside en la transición de un modelo meramente informativo a uno formativo**. Es decir, cerrar la brecha entre la información disponible y la crianza efectiva en el hogar. De hecho, la meta para 2027 es certificar las habilidades parentales de 20 mil personas cuidadoras a través de talleres presenciales y virtuales.

Otra de las estrategias principales es el **Sistema Integral de Permanencia Educativa y Recuperación de Trayectorias**. Su diseño responde a un diagnóstico alarmante en el

⁴ En <https://www.primerainfanciaqueretaro.gob.mx/>

ciclo 2020-2021: la entidad registraba una tasa de abandono en bachillerato del 14.1%, la cuarta más alta a nivel nacional. Además, la ausencia de evaluaciones nacionales de aprendizaje impedía conocer las afectaciones y planificar acciones de seguimiento.

Para enfrentar este reto, uno de los elementos del Sistema es el programa **Rutas de Aprendizaje Querétaro**, desarrollado en colaboración con la IIEC del Tecnológico de Monterrey. Dado que el **modelo** se ha implementado sin pausa desde 2022, gracias a su carácter longitudinal **permite** identificar brechas por plantel y **diseñar guías de nivelación de aprendizaje específicas**. Esto lo logra a través de evaluaciones diagnósticas anuales a una muestra de más de 30 mil estudiantes de bachilleratos públicos y privados, en áreas críticas como matemáticas, ciencias y comunicación. Los resultados se analizan de manera colegiada entre subsistemas y escuelas, e incluso se presentan a autoridades de secundaria y el nivel superior para coordinar acciones mediante la iniciativa **Diálogos por la Educación**. Es importante señalar que esta dinámica requiere fortalecerse mediante un seguimiento puntual de acuerdos y metas en común que potencien el trabajo entre niveles educativos.

Rutas de Aprendizaje Querétaro también permite **evaluar el impacto de otras acciones de recuperación**. Por ejemplo, se pudo conocer que gracias a las iniciativas impulsadas en cada subsistema, **el porcentaje de estudian-**

tes con desempeño satisfactorio (más del 60% de aciertos) creció de 19.1% en 2021 a 26.5% en 2025. Otros **dos ejemplos de acciones formativas** que surgen de los resultados de Rutas son, por un lado, **una recopilación de buenas prácticas pedagógicas** que se comparten de manera pública entre los bachilleratos del estado; **y la selección de estudiantes con menor logro y en situación de riesgo para ser canalizados al programa Aprendizajes para Todos**. Esta última es una iniciativa de tutorías virtuales gratuita, también ofrecida por el Tecnológico de Monterrey, con la que tutores de esa misma universidad, de Tecmilenio, de la Universidad de Guadalajara y la Universidad Rosario Castellanos, han apoyado en el reforzamiento de aprendizajes disciplinares imprescindibles de 4,372 estudiantes.

Estas acciones se complementan con el **Programa Estatal de Tutorías, una política de acompañamiento entre pares que ha vinculado a más de 10,300 estudiantes de bachillerato con 3,000 universitarios de alto desempeño de las seis universidades estatales**. Al impartir asesorías presenciales en materias prioritarias como física, química o inglés, las y los **tutores universitarios ayudan a prevenir la reprobación**, uno de los principales factores de deserción estudiantil. Los resultados de esta coordinación interinstitucional, operada desde la CEPPEMS, permitieron que, en el ciclo 2023-2024, **la tasa de abandono en bachillerato se redujera significativamente al 9.05%.**

Rutas de Aprendizaje Querétaro 2022-2026

Objetivo



Evaluar y recuperar aprendizajes esenciales de Comunicación, Matemáticas y Ciencias, en estudiantes de bachillerato.
(PSE 21-27, acción 3.3.1, pág.72; 6.2.3, pág.78)

Actores



SEDEQ, CEPPEMS, CONCYTEQ, Tecnológico de Monterrey, personal directivo general y académico de subsistemas de bachillerato, líderes de academia por plantel, docentes y estudiantes.



Indicador inicial: 19.1% de estudiantes con 60% de aciertos en una prueba de aprendizajes fundamentales (Rutas 2022)



Indicador actual: 26.5% de estudiantes con 60% de aciertos en una prueba de aprendizajes fundamentales (Rutas 2025)



Descripción

En 2021 se realizó una primera evaluación de aprendizajes básicos en una muestra de 14,917 estudiantes de todos los subsistemas públicos. Con los resultados, se organizaron talleres con comunidades docentes y se diseñaron guías de apoyo para el trabajo de recuperación de aprendizajes. El esfuerzo se ha mantenido año con año y en 2025 se alcanzó una muestra de 33,875 estudiantes de escuelas públicas y privadas que representan a más del 80% de la matrícula del estado. El seguimiento longitudinal de estudiantes ha permitido identificar prácticas exitosas que reciben un reconocimiento oficial por parte de la SEDEQ, se comparten con la comunidad educativa para que diferentes escuelas puedan implementarlas.



Para conocer una historia de éxito

En este link https://lookerstudio.google.com/s/IDHvUY_GJ9Y se pueden consultar más de 2,500 rutas exitosas que las comunidades de los bachilleratos de Querétaro han compartido con otras escuelas.

Desafíos

Lograr la participación de las escuelas particulares; socializar los resultados del diagnóstico y las guías de recuperación con docentes de tiempo completo y de asignatura; integrar las acciones de mejora en lo disciplinar con indicadores en lo socioemocional.

Soluciones

Demostrar que los resultados se usan para la mejora y no para promover rankings; impartir talleres cada dos o tres meses con docentes para socializar resultados y acciones de recuperación; compartir evidencia del impacto de rutas exitosas en lo socioemocional y en lo disciplinar.

Infraestructura educativa: mejores escuelas, mejores espacios para los aprendizajes

En este segundo eje se concentran las estrategias que, además de asegurar el mantenimiento de las instalaciones educativas y el acceso a materiales escolares, procuran que los ambientes escolares permitan sincronizar las oportunidades educativas. El Poder Ejecutivo del estado ha implementado **políticas que impulsan la actualización tecnológica y una cultura de cuidado de las escuelas, destacándose por su capacidad para financiar con recursos propios programas anteriormente federales** (Escuelas de Tiempo Completo) y por legislar de manera pionera en el entorno digital escolar.

La primera intervención estratégica, conocida como **Ley Kuri** o **Escuela Segura**, **pretende abordar los riesgos del entorno digital y la distracción académica**. Su implementación técnica se divide en dos vertientes: por un lado, la restricción del uso de dispositivos personales durante el horario de clases en educación básica y bachillerato; y, por otro, una regulación que prohíbe el acceso a redes sociales para menores de 14 años y exige el consentimiento parental de uso de estas tecnologías para adolescentes de 14 a 17 años.

Esta política ha logrado resultados tangibles en la percepción de la comunidad educativa, donde un 72.14% de 1,187 familias encuestadas reporta una mejora en el rendimiento académico y un 60.94% observa una mayor interacción social presencial entre el estudiantado. Además, actualmente se encuentra en marcha una evaluación de impacto con la colaboración de la *University of Washington*. Para dar continuidad y hacer operativo el modelo, **es vital considerar que las restricciones se acompañan de una meta estatal de conectividad total del 100% de los planteles para 2027, por lo que se requiere convertir a la tecnología en una herramienta de inclusión, y no una distracción**, guiada por docentes con formación adecuada en cibernsabiduría⁵.

En cuanto a políticas dirigidas a la equidad y a incrementar el tiempo de aprendizaje, el programa **Contigo – Escuelas de Tiempo Completo** destaca por ser el único en el país sostenido íntegramente con recursos estatales tras la cancelación del esquema federal. La operatividad de esta política se basa en dos pilares: la **ampliación de la jornada escolar**

⁵ El término cibernsabiduría (*cyber-wisdom*) fue acuñado en 2022 para referirse a las capacidades cognitivas, éticas, de motivación y autorreflexión que se necesitan para aprovechar las bondades del internet y las nuevas tecnologías. Ver Polizzi y Harrison, 2022 <https://doi.org/10.1007/s10676-022-09640-3>

en 327 planteles de educación básica para reforzar los aprendizajes en matemáticas, español y áreas STEM, y la provisión de servicios **de alimentación en 94 escuelas ubicadas en zonas de alta vulnerabilidad**. Con una cobertura que beneficia a más de 26 mil estudiantes en los 18 municipios, el programa se considera clave para que Querétaro ocupe el tercer lugar nacional en eficiencia educativa. **Sin embargo, dar continuidad a las Escuelas de Tiempo Completo y extender el componente de alimentación al 100% de las escuelas, requiere que el Gobierno del estado contemple mecanismos de blindaje presupuestal.** Esto implica, entre otras cosas, que se incluya al programa en las leyes estatales.

La mejora del entorno físico y tecnológico de las escuelas se aborda mediante la dualidad de los programas **Contigo en la Escuela** y **Contigo Intervención Educativa**. **La primera estrategia fomenta la corresponsabilidad mediante jornadas de trabajo colectivo y solidario (“tequios”).** En ellas, la comunidad escolar participa en la limpieza y mantenimiento de los espacios, lo que promueve una cultura de cuidado. Los recursos necesarios para organizar las jornadas provienen, en su mayoría, de donaciones de familias, de la sociedad civil y de empresas, que proveen pintura, materiales deportivos, entre otros. **Por su parte, Intervención Educativa funciona como una bolsa económica concursable que permite a los planteles de EMS y superior presentar proyectos de mejora para renovar sus laboratorios.** Esto es relevante pues algunos tienen un rezago tecnológico de hasta 20 años. Estas propuestas son evaluadas por un comité externo para asegurar la transparencia, y para buscar que los nuevos equipos faciliten el desarrollo de competencias pertinentes al sector productivo en la entidad.

Ambos programas representan ventajas con respecto al programa federal de La Escuela es Nuestra (LEEN), porque promueven una sinergia entre el sector público, la iniciativa privada y la comunidad. Además, **fomentan la corresponsabilidad mediante el trabajo voluntario y la transparencia en la ejecución de proyectos.** Ahora bien, **un área de oportunidad es complementar la entrega de equipos y materiales con el acompañamiento pedagógico y la formación del profesorado, para que las mejoras en infraestructura se traduzcan también en mejores aprendizajes.**

Finalmente, desde la Dirección de Educación se opera el programa **Cultivando la Paz, la Seguridad y la Legalidad en la Escuela**, con el objetivo de **mejorar la convivencia escolar tras el deterioro derivado de la pandemia.** Bajo un modelo de red que articula a 12 instituciones especializadas —entre ellas la policía cibernética y universidades—, el programa integra diversos cursos y conferencias para la formación de habilidades socioemocionales y cultura de la legalidad. Ha alcanzado a 41,778 personas, de las cuales 32,365 son estudiantes. Un elemento operativo destacado es el diseño de los “Elementos Mínimos para el Manual de Riesgos Escolares”, implementado en más de 1,700 escuelas. A pesar del éxito en cobertura, dos desafíos para la sostenibilidad de esta política son: **fortalecer la formación docente, ya que actualmente representa sólo el 1.1% del total de capacitados; e integrar este programa con las iniciativas de STEM y primera infancia** para robustecer el sistema con la formación de otro tipo de habilidades.

Contigo en la Escuela

Objetivo



Rehabilitar y equipar los planteles educativos mediante la colaboración entre el gobierno, la sociedad, las empresas y la familia.
(PSE 21-27, acciones 2.2.2, 2.2.7, pág.71-72)

Actores



SEDEQ, personal directivo de universidades, subsistemas, personal directivo de plantel, docentes, familias, estudiantes de escuelas



Indicador inicial: 30 escuelas beneficiadas en cuatro municipios (arranque en 2023)



Indicador actual: 174 escuelas beneficiadas en 12 municipios, 20mil estudiantes



Descripción

Se implementan jornadas de rehabilitación para recuperar espacios educativos estatales y convertirlos en espacios de la comunidad, promoviendo la participación de las familias y de las personas que habitan cerca de la escuela en tareas de mantenimiento y limpieza.

Mediante una estrategia de vinculación, se facilitan pintura, insumos de limpieza y equipamiento deportivo provenientes de donaciones del sector privado. Este esfuerzo, que articula la labor de servidoras y servidores públicos, estudiantes que prestan servicio social, organizaciones civiles y brigadas juveniles, no solo mejora la infraestructura, sino que también consolida una cultura de corresponsabilidad y cuidado de los planteles por parte de la comunidad escolar y de la localidad en la que se encuentra la escuela.



Para conocer una historia de éxito

Rehabilitación y 'tequio' en Primaria Constitución, El Marqués:
https://youtu.be/q-f_qWtN-TA?si=r-EFVC4C3O9x8prK

Desafíos

Lograr la continuidad de las jornadas, de modo que no dependan de la voluntad de empresas, o bien, de la disponibilidad de los canales de vinculación en la SEDEQ en las localidades con escuelas que tienen mayores necesidades de apoyo.

Evitar el enfoque asistencialista que se puede percibir con las donaciones y fortalecer la dimensión de integración comunitaria del programa.

Soluciones

Involucrar a las comunidades escolares en el diagnóstico de sus necesidades de rehabilitación; llevar las donaciones a las escuelas que requieren mayor apoyo, incluso si el donante está en otra localidad; generar planes desde la USEBEQ y las direcciones de subsistema para que las escuelas permanezcan abiertas después del horario de clases y ofrezcan actividades de integración social a cargo de la comunidad.

Habilidades para el siglo XXI y la transición al mercado laboral

Querétaro ha construido un modelo de formación que busca cerrar la brecha entre la oferta educativa y las necesidades del sector productivo. Hay que señalar que la entidad acoge a más de 3,500 empresas organizadas en siete clústeres, **entre los que destacan los sectores aeroespacial, automotriz y la industria de tecnologías de la información (TI).**

Para posicionar al estado como un referente en el fomento de vocaciones científicas, la SEDEQ diseñó una oferta educativa propia y programas de movilidad con universidades internacionales. Para ello, considera las proyecciones que proporciona la SEDESU en inversión extranjera, transformaciones tecnológicas y crecimiento industrial. La SEDESU también brinda apoyo en la creación de centros de entrenamiento y laboratorios en diversos saberes, como materiales compuestos, manufactura avanzada o electromovilidad. Gracias a esta sinergia, la SEDEQ **impulsa la especialización en los bachilleratos tecnológicos**, como el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep), **y en las universidades estatales**, entre ellas: la Universidad Aeronáutica de Querétaro, la Universidad Politécnica de Querétaro (UPQ; en tema automotriz), el Centro de Innovación y Creatividad 4.0 en la Universidad Tecnológica de Querétaro (UTEQ), y la Universidad Politécnica de Santa Rosa Jáuregui (UPSRJ; en bilingüismo y sustentabilidad).

Otra de las intervenciones estratégicas se centra en promover las vocaciones tecnológicas y las habilidades científicas. Se denomina Territorio STEM+, y agrupa varios programas bajo una política transversal que abarca desde educación básica hasta posgrado. Operativamente, se sustenta en tres pilares: la implementación de **nuevos enfoques pedagógicos en las aulas, la capacitación docente con perspectiva de género para eliminar estereotipos y el impulso a la investigación** aplicada vinculada a sectores estratégicos. Los resultados se monitorean mediante la cantidad de docentes y estudiantes participantes en estrategias STEM y la consolidación del talento al más alto nivel, impulsando que más personas se sumen al padrón de 913 investigadores que el estado tiene registrados en el Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII). Un desafío crítico ha sido el rezago en aprendizajes fundamentales de matemáticas e inglés. Para evitar que este déficit bloquee el fomento de vocaciones en ciencia, tecnología e ingeniería, se requieren ajustes constantes tanto en talleres extracurriculares como en las clases cotidianas.

Para fortalecer el tránsito hacia la educación superior, se creó el Club STEM. Este programa **vincula bachilleratos públicos con universidades tecnológicas y politécnicas mediante cursos virtuales y presenciales**

para desarrollar pensamiento crítico, resolución de problemas, creatividad y trabajo colaborativo, entre otras de las llamadas habilidades del siglo XXI. A través de cuatro ejercicios o “generaciones”, este programa ha movilizó a un total de 5,666 participantes, entre docentes y alumnado de 94 planteles. Entre 2022 y 2025, ello ayudó a incrementar la matrícula en programas de ingeniería en un 24% por encima de la meta establecida en el Plan Estatal de Desarrollo, que era del 1%. Las sesiones del Club están alineadas con la vocación industrial de cada zona **e involucran a comunidad empresarial que ofrece oportunidades reales de capacitación y empleo**. El enfoque de “triple hélice”⁶ vincula al sector educativo, el industrial y al gobierno. A partir de este modelo se han desarrollado iniciativas de formación especializada con empresas como Safran (aeronáutica), Martinrea International (automotriz), Eurotranciatra (motores y energía) y GE Vernova (energía). También participan cadenas comerciales como H-E-B, con programas orientados a la inclusión de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes).

Ante la desaparición de programas federales de movilidad internacional, el estado lanzó la **Beca Embajadores**, una política que **ofrece estancias académicas y de investigación en el extranjero para estudiantes de universidades públicas**. Con una inversión superior a los 75 millones de pesos desde 2022 y ges-

tionando convenios con instituciones en casi todos los continentes para **programas alineados con los sectores industriales del estado**, el programa ha beneficiado a más de mil estudiantes. De esta forma, simultáneamente hace frente al desafío de las competencias lingüísticas de las y los becarios. Para escalar su impacto, la estrategia operativa busca transitar hacia prácticas profesionales a largo plazo en empresas globales.

Finalmente, gracias a la suma de todos estos esfuerzos y programas, Querétaro se distingue por formar parte del top 10 de la Red Latinoamericana STEM. Esta agrupación distingue 52 Territorios STEM+ en la región debido a las alianzas existentes entre actores de la sociedad civil, la educación, el sector privado y el Estado, que incorporan esta agenda con el desarrollo sustentable. De este marco, en febrero de 2026 surgió la **Ruta Ella STEM+**. Por medio de ella se logró que más de mil niñas de secundarias y bachilleratos de zonas urbanas y rurales, realizaran visitas a 53 empresas de alta tecnología y centros de investigación como GE Aerospace y la Universidad Autónoma de Querétaro. El **reto a futuro reside en hacer posible estas experiencias para estudiantes de las regiones con menor infraestructura tecnológica y en consolidar un sistema de evaluación de impacto que mida la inserción efectiva de las personas egresadas en el mercado laboral**.

⁶ La SEDEQ define este enfoque tripartita como “modelo de interacción entre Universidad, Industria (Empresa) y Gobierno para impulsar la innovación”.

Club STEM

Objetivo



Incrementar la matrícula y proyectos de investigación relacionados con ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas.

(PSE 21-27, acción 3.4.4, pág.73; 5.1.10, pág.76)

Actores



SEDEQ, universidades públicas estatales (UTSJ, UTEQ, UPQ, UPSRJ), personal directivo de subsistemas de EMS, talleristas, estudiantes



Indicador inicial: 16 planteles y 1,491 estudiantes participantes en el arranque



Indicador actual: 94 planteles y 5,666 estudiantes, con apoyo de 137 docentes



Descripción

Para contribuir al crecimiento económico, a la innovación y a la reducción de desigualdades en Querétaro, en el Plan Estatal de Desarrollo se planteó potenciar la vocación industrial de la entidad mediante el incremento de, por lo menos, un 1% de estudiantes en áreas de ingeniería. Para lograrlo, el Club STEM organiza sesiones virtuales y presenciales en las que las universidades tecnológicas y politécnicas del estado ofrecen actividades de formación y desarrollo de pensamiento científico u orientado a la ingeniería y procesos de innovación. A la fecha, se han graduado cuatro generaciones de estudiantes con la participación de planteles de subsistemas tecnológicos como CECYTEQ, CECYTQ, Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), pero también de bachillerato general como el Colegio de Bachilleres del Estado de Querétaro (COBAQ) y la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ).



Para conocer una historia de éxito

El programa fue evaluado por estudiantes investigadores/as de la UPSRJ y la Universidad Tecnológica de Corregidora (UTC), quienes encontraron impactos positivos en los conocimientos STEM, el interés generado en estas carreras y la satisfacción con los cursos (ver Rubio Navarro y Luna, 2024).

Desafíos

Alinear las sesiones del Club con los temas de las asignaturas de componente profesional; recuperar rezago acumulado en matemáticas; involucrar a más docentes para que apoyen en la formación de habilidades del siglo XXI, y al sector industrial para ofrecer equipamiento y

Soluciones

Ofrecer diplomados de actualización a docentes que apoyen en la adaptación periódica de los materiales del Club; ofrecer tutorías estatales o de Aprendizajes para Todos para estudiantes que quieran continuar con la trayectoria STEM; sumar industrias al Modelo Queretano de



Gobernanza para una educación con equidad de oportunidades y corresponsabilidad social

En este cuarto eje, la SEDEQ ha implementado **tres políticas clave orientadas a reducir el rezago educativo, a democratizar la toma de decisiones y a fortalecer la participación de las familias en el ecosistema escolar**. Para atender el primer objetivo, el programa **Contigo, nadie se queda atrás busca la reincorporación y certificación para personas adultas que no concluyeron el bachillerato**. Su implementación incluye convocatorias anuales para realizar exámenes o revalidación de estudios y el despliegue de una estrategia de búsqueda activa —mediante censos y visitas domiciliarias— para localizar a personas que dejaron la escuela. Esta política también se alinea con el Sistema Integral de Permanencia Educativa y Recuperación de Trayectorias, por lo que el programa impacta igualmente en el eje 1 del modelo Aprender Parejo.

Para apoyar la certificación de estudios, se ofrece una capacitación virtual intensiva de tres meses (160 horas) y un examen único de acreditación, bajo el Acuerdo 286 de la SEP. Un factor de éxito en su ejecución es la

flexibilidad del proceso, que ofrece hasta tres oportunidades gratuitas de evaluación por cada área disciplinar no aprobada, reconociendo que la población objetivo suele trabajar y carece de tiempo o de acceso tecnológico. Esta flexibilidad contribuyó a que la entidad escalara al segundo lugar nacional en grado de escolaridad, logrando la acreditación de 4,669 personas hasta la fecha.

Para dar continuidad y replicar este modelo, es vital la articulación entre la SEDEQ, que gestiona el programa; una institución que opera los trámites (en este caso, el CO-BAQ); y empresas evaluadoras externas que garantizan la transparencia del proceso.

Por su parte, el camino hacia una cultura de toma de decisiones democrática en Querétaro, se materializa con la instauración del **Consejo Ciudadano por la Educación**⁷. Este órgano busca reducir el problema de la gestión vertical mediante la habilitación de diferentes espacios de consulta. En sus sesiones periódicas **participan representantes de la sociedad**

⁷ Su nombre completo es: Consejo Ciudadano por la Educación y el fortalecimiento de los cuerpos colegiados académicos.

civil organizada y del empresariado, con quienes se conversa sobre las políticas estatales y se generan ideas o propuestas de mejora. Aunque el carácter de las recomendaciones ha sido mayormente consultivo, el desafío operativo para cualquier entidad que busque adaptarlo radica en **gestionar la rotación de los representantes voluntarios y en crear plataformas de “Gobernanza 4.0”⁸** que permitan dar seguimiento público y trazabilidad a cada acuerdo alcanzado en estas mesas.

A su vez, de manera periódica **sesionan cuerpos colegiados por nivel educativo, integrados por personal docente y directivo en activo. Su función es validar, antes de su despliegue, la pertinencia pedagógica de las políticas estatales. El CEPPEMS es un actor esencial** para lograr que los diversos subsistemas, incluidos los federales y el bachillerato autónomo, participen en igualdad de condiciones.

Finalmente, la estrategia de **Escuela para Padres**, a cargo del Gobierno del estado, se rediseñó para convertirse en un ecosistema de acompañamiento integrado en la dinámica escolar. Mediante talleres y conferencias, se

atienden las preocupaciones de madres y padres sobre temas tan variados como el uso de la tecnología, los comportamientos de riesgo y la revisión de tareas escolares, entre otros. La implementación se basa en un modelo de demanda y colaboración. En él las **escuelas y familias reportan los temas en los que desean profundizar, y la SEDEQ gestiona la impartición de conferencias gratuitas sobre los temas elegidos**. Los conferencistas pertenecen a organizaciones de la sociedad civil y a las empresas. Para asegurar que el programa llegue a las zonas más vulnerables, se utiliza la infraestructura de la SEDESOQ, mientras que el personal directivo actúan como interfaz operativa que coordina los horarios y la asistencia de las personas conferencistas.

Una clave para escalar esta política en otros contextos, propuesta por funcionariado de la misma Secretaría, es integrar las conferencias con un modelo de “impulsos” o *nudges* digitales. Es decir se envían cápsulas informativas breves vía redes sociales para mantener el compromiso de madres, padres y otros miembros de las familias que no pueden asistir de manera regular o presencial a las conferencias.

⁸ Este término agrupa buenas prácticas de organización y coordinación gubernamental que aprovechan las tecnologías de la cuarta revolución industrial como el uso intensivo de datos, la inteligencia artificial (IA), el internet de las cosas (IoT) o la automatización.

Contigo, Nadie se Queda Atrás

Objetivo



Incrementar los años de escolaridad y disminuir el rezago educativo, sobre todo en poblaciones más vulnerables.

(PSE 21-27, acción 2.1.8, pág.70; 7.1.5, pág.80)

Actores



SEDEQ (gestión), COBAQ (operación), empresas evaluadoras (certificación), capacitadores, personas beneficiarias



Indicador inicial:

2022-2023: 10.9 años escolaridad,
2023: 694 beneficiarios



Indicador actual:

2024-2025: 11.2 años escolaridad,
2025: 4,669 beneficiarios



Descripción

Incluye el otorgamiento de becas (2,650, en la edición 2025) a personas mayores de 18 años para cubrir el costo de sus cursos de regularización y de su certificado de bachillerato. Se realizan censos y visitas domiciliarias para localizar a quienes no terminaron sus estudios y se eliminan las barreras administrativas para quienes busquen reingresar a la escuela, sin importar sus edades o nivel educativo, además de que se ofrecen apoyos para la reincorporación. A las personas adultas se les brinda un curso de capacitación académica de tres meses (160 horas) en modalidad virtual, híbrida o en sesiones sabatinas y la aplicación de un examen único de acreditación (Acuerdo 286 de la SEP). Las personas beneficiarias tienen hasta tres oportunidades para acreditar las cinco áreas disciplinares del Acuerdo.



Para conocer una historia de éxito

Ceremonia de Graduación del Bachillerato para Adultos del programa
"Contigo Nadie Se Quede Atrás" 2025,
https://www.instagram.com/p/DIJj2_PgxM2/

Desafíos

Asegurar el acceso y las habilidades tecnológicas necesarias para aprovechar la plataforma virtual y aplicar el examen; falta de documentos escolares actualizados en las personas beneficiarias. Coordinar los horarios de los cursos de capacitación de acuerdo con las agendas laborales.

Soluciones

Se habilitaron varias modalidades de impartición para el curso de capacitación y se ofrecieron asesorías para desarrollar habilidades en el uso de la tecnología. Para atender el problema de horarios, se propone multiplicar los periodos de convocatoria; por ahora es anual.



Fortalezas

- 1 Capacidad de diálogo y coordinación institucional.** En Querétaro **existe una tradición de trabajo colaborativo entre las dependencias internas de la SEDEQ, y entre instituciones de EMS, universidades, autoridades educativas y otros actores relevantes**, que ha facilitado la implementación de políticas comunes y el desarrollo de estrategias compartidas. Entidades como la **Coordinación de Desarrollo Educativo, la Coordinación de Educación Media Superior y Formación para el Trabajo, o el CEPPEMS y el Consejo Ciudadano por la Educación**, han permitido construir acuerdos entre servicios educativos, entre subsistemas estatales, federales y autónomos, o entre lo público y lo privado. Todo ello genera una estructura de gobernanza que favorece la coordinación de políticas educativas y la continuidad de iniciativas a lo largo de distintas administraciones.
- 2 El liderazgo de la persona titular de la SEDEQ.** En las entrevistas y cuestionarios que se recabaron entre docentes y titulares de subsistemas dentro de la SEDEQ, se destacó que en todas las intervenciones y contactos que tienen con la titular de la Secretaría, se percibe un **liderazgo intencionado, además de que su experiencia previa como académica le otorga legitimidad en entornos escolares**. Esta característica fortalece a la organización y su gobernanza.
- 3 La alineación pertinente de las metas del Programa Sectorial de Educación con el Plan Estatal de Desarrollo han facilitado el apoyo del gobierno constitucional del estado.** De este modo se ha podido suplir, mediante inversiones estatales, algunos programas extintos a nivel federal, como las Escuelas de Tiempo Completo y la Beca Embajadores, que se han vuelto esenciales para cumplir con las metas de equidad y excelencia en Querétaro.
- 4 Enfoque de triple hélice.** Al articular actores relevantes de la industria, la academia y el gobierno, particularmente en áreas estratégicas para la economía estatal, se **contribuye a fortalecer la pertinencia de los programas educativos y permite que la política educativa sea un motor de competitividad, donde la planeación de becas de movilidad internacional y la creación de programas académicos en educación superior se alineen con el mapeo de inversiones y tendencias industriales** (como el *nearshoring* y la industria 4.0) gestionado por la SEDESU.

- 5 Una estrategia educativa orientada al desarrollo de habilidades para el siglo XXI.** Destaca el impulso al enfoque STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) para anticipar desafíos de formación técnica y tecnológica —por ejemplo, en áreas de programación, ingeniería de datos o desarrollo de componentes electrónicos—. **Querétaro ha sido reconocido por la Red Latinoamericana STEM como Territorio STEM+ en América Latina**, lo que refleja la existencia de una red de trabajo que integra a la industria con las escuelas, universidades, centros de investigación y organizaciones de la sociedad civil para promover vocaciones científicas y tecnológicas desde edades tempranas. Además de incrementar el número de queretanos y queretanas en áreas tecnológicas, esta estrategia también busca fortalecer competencias como el pensamiento crítico, la creatividad, la colaboración y la resolución de problemas.
- 6 La formación inicial de las y los maestros. Desde la SEDEQ, se trabaja con las Escuelas Normales del Estado mediante un esquema de supervisión y acompañamiento académico.** Esto garantiza que su oferta educativa se mantenga alineada con las políticas y estándares de calidad vigentes. La colaboración permite validar planes de estudio, [premiar a profesoras y profesores por su apoyo en la actualización de estos planes](#), y asegurar que la formación de futuros docentes responda a las necesidades del sistema educativo estatal. Un ejemplo es la apertura de la Licenciatura en Educación Inicial en la Centenaria y Benemérita Escuela Normal del Estado de Querétaro (CBENEQ) en 2022, la cual se dio en el marco de la entrada en vigor de los nuevos programas nacionales.
- 7 Desarrollo de mecanismos de diagnóstico y acompañamiento académico para mejorar las trayectorias educativas de las y los estudiantes.** Programas como Rutas de Aprendizaje Querétaro y las estrategias de tutoría (virtuales y presenciales) han permitido identificar rezagos académicos y ofrecer apoyo oportuno al estudiantado, especialmente en la EMS. Estas acciones se complementan con esfuerzos para mejorar la transición entre la secundaria y el bachillerato, mediante ferias educativas, actividades de orientación vocacional y espacios de colaboración entre personal directivo de distintos niveles educativos. Además, se han aprovechado los programas de identificación y recuperación de jóvenes que dejaron sus estudios, para contactar también con personas adultas que requieren apoyo para acreditar su bachillerato y disminuir el rezago educativo en la entidad.
- 8** En conjunto, estas fortalezas reflejan un sistema educativo que ha logrado combinar **coordinación institucional, innovación educativa y vinculación con el desarrollo económico**. En consecuencia, se fortalece el desarrollo económico y social de la región.

Áreas de oportunidad

De acuerdo con el equipo de la SEDEQ, los éxitos y obstáculos encontrados durante la implementación de las diferentes acciones en Querétaro evidenciaron **los retos para mantener la continuidad de las políticas exitosas en el corto, mediano y largo plazo**. Los más urgentes son los siguientes:

- 1** Aprovechar de manera óptima la **diversificación de las modalidades educativas** para ampliar el acceso y reducir el rezago educativo. El bachillerato mixto o la preparatoria abierta, además de los cursos virtuales de formación que ofrece la industria, si bien aún no son protagonistas del cambio educativo, representan alternativas flexibles para jóvenes y adultos. En este sentido, se percibe una preferencia por consolidar servicios existentes, como se ha logrado favorablemente con las universidades estatales o dotando de estructura administrativa y académica a los Telebachilleratos. Sin embargo, se requiere una estrategia para adoptar los **modelos híbridos, de micro credenciales o educación dual que se encuentran en expansión en otros lugares**. Desde la perspectiva de la SEDEQ y la SEDESU, iniciar por el diseño de instrumentos legales que les den soporte, puede ser una clave de éxito para su implementación.
- 2** Lograr la escalabilidad de los distintos modelos para la formación de los docentes en servicio, así como evaluar su impacto en el aprendizaje de las y los estudiantes de bachillerato. De acuerdo con docentes entrevistados para este estudio, los esquemas de formación en línea que se han implementado desde la SEDEQ y sus subsistemas resultan atractivos cuando ofrecen flexibilidad, pero solo si cuentan con acompañamiento para que los cursos o diplomados no se queden trancos. La oferta de formación presencial logra mantener cautivas a las personas participantes, sin embargo, incluso con el apoyo y financiamiento de empresas o instituciones privadas, **no se ha logrado que los esfuerzos sean escalables debido a la multiplicidad de modalidades de servicio, esquemas laborales, y tiempos de carga** de las y los maestros.

- 3 Consolidar el Sistema de Control Escolar y el Seguimiento de Trayectorias.** Este soporte informático, desarrollado por la Universidad Tecnológica de Querétaro, busca concentrar la información escolar de todas las escuelas del estado y su objetivo es seguir la trayectoria de cualquier estudiante desde el preescolar hasta la universidad y la formación para el trabajo. Esto permitirá la toma de decisiones estratégicas sin tener que esperar las bases de datos del Formato 911 de la SEP que se colectan una vez al año. Sin embargo, para comenzar a capacitar a las escuelas y generalizar su uso, se requirió un acuerdo, publicado apenas en diciembre de 2025. Éste otorga al Poder Ejecutivo del estado la facultad legal de control escolar y la potestad de **exigir el reporte de información a todos los niveles y servicios educativos.** Para realizar pruebas, ya se han integrado en el sistema diferentes bases de datos históricas de la USEBEQ que datan de 2007, y se está aprovechando el convenio de colaboración con la Secretaría de Educación de Guanajuato para incorporar sus lecciones aprendidas en el desarrollo del Sistema de Actuación Temprana para la Permanencia Escolar (SATPE).
- 4 Garantizar el acceso público a la información sobre los esfuerzos que realiza la SEDEQ.** Sobre todo, es importante considerarlo desde ahora, durante el último año del actual gobierno, y con miras a futuro. Debemos señalar que para la construcción de este estudio de caso se recurrió mucho más a fuentes internas y menos a información pública. Por ejemplo, se tuvo acceso a un concentrado actualizado y detallado de indicadores de avance por municipio, que sería valioso compartir con los actores del ecosistema educativo, la población del estado e incluso la comunidad académica y de investigación que puede apoyar con evaluaciones de impacto. De igual modo, se pudo conversar con la SEDESU y otros actores clave sobre esfuerzos importantes de la industria en esquemas de educación dual o la formación de docentes que se requieren para la enseñanza del inglés y las habilidades técnicas requeridas por sectores industriales avanzados.
- 5 Crear incentivos y un marco legal para que las empresas participen mucho más en la formación de capital humano (por ejemplo, mediante la educación dual), incluyendo sectores relacionados con pequeños productores o emprendedores domésticos, de modo que educación, trabajo y movilidad social vayan siempre de la mano.** Adicionalmente, estos mecanismos ayudarían a documentar los múltiples esfuerzos que las distintas empresas ya realizan y que solo son conocidas en sus comunidades.

Comentarios finales

Este estudio **reconoce que el estado de Querétaro ha construido**, durante los últimos años, un conjunto de **políticas educativas que combinan evidencia, innovación institucional y coordinación intersectorial en línea con las directrices que animan a la iniciativa Aprender Parejo**.

El caso de Querétaro ofrece lecciones valiosas para otras entidades del país. El conjunto de políticas aquí descritas muestra que es posible construir ecosistemas educativos robustos cuando se articulan esfuerzos entre autoridades educativas, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil y sector productivo. También señala **áreas de oportunidad que entidades con una vocación industrial similar pueden avanzar y fortalecer de cara al futuro**. Por ejemplo, es necesario incluir en el centro de la agenda las modalidades alternativas de educación y certificación de habilidades.

La continuidad de políticas educativas exitosas suele depender no sólo de sus resultados, sino en especial de la capacidad de las instituciones y la sociedad para reconocer su valor. Dar visibilidad a estas experiencias contribuye a que futuras administraciones puedan preservar, fortalecer y adaptar las estrategias que han demostrado generar resultados positivos en el aprendizaje, la permanencia escolar y el desarrollo del capital humano.

Las estrategias implementadas en Querétaro en materia de trayectorias educativas, infraestructura escolar, formación de habilidades para el

siglo XXI y gobernanza educativa muestran que es posible avanzar hacia sistemas educativos más articulados y orientados al desarrollo del talento. Documentar estas experiencias resulta fundamental para comprender cómo ciertas políticas pueden consolidarse cuando existe liderazgo institucional, colaboración entre subsistemas y una visión estratégica de largo plazo.

Uno de los elementos más relevantes del modelo queretano es la colaboración entre el sistema educativo y el sector productivo. El desarrollo económico de la entidad ha estado acompañado de una estrategia deliberada para **fortalecer la formación de talento en áreas estratégicas como la ciencia, la tecnología y la ingeniería**. En este sentido, resulta fundamental hacer un llamado a que nuevos sectores, como el médico o el vinícola, participen activamente en el mecanismo de “triple hélice” y se publiciten las iniciativas que impulsan conjuntamente la SEDESU, los clústeres industriales y la SEDEQ.

En suma, la experiencia de Querétaro demuestra que **las políticas educativas basadas en evidencia, implementadas con visión de largo plazo y acompañadas de una gobernanza colaborativa, pueden generar avances significativos en la formación de capital humano y en los indicadores de desarrollo social**. Preservar y fortalecer estas iniciativas será fundamental para que el estado se consolide como un referente nacional en materia de política educativa y de desarrollo del talento.

Referencias

- Congreso del Estado de Querétaro, Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de Querétaro (última reforma 29 agosto 2025). En <https://fiscaliageneralqro.gob.mx/Transparencia-A66/Leyes/Estatales/E056-LeyDerechosNinaNinosYAdolescentesEQro.pdf>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, CONEVAL (2020). *Metodología para la medición de la pobreza y el rezago educativo*. En <https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/Medici%C3%B3n/Avances-Rezago-educativo.aspx>
- Consejo Nacional de Población, CONAPO (2023). Proyecciones de población https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/918028/BD_municipales_portada_regiones_FINAL.pdf
- Gobierno del Estado de Querétaro (2021). *Programa Sectorial de Educación Querétaro 2021-2027*. En https://coepesqro.org.mx/static/docs/PSEQ%202021_2027.pdf
- Hattie, J. (2018). *250+ influences on student achievement*. Visible learning plus.
- Rubio Navarro, D., & R. Luna (2024). Promoting Stem Education in High School Students in Querétaro: Experience and Results of The Stem Club. *International Journal of Human Sciences Research*, 4 (15), 2–8. <https://doi.org/10.22533/at.ed.5584152418045>
- SEP, Secretaría de Educación Pública (2025). *Principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2024–2025*. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. En https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2024_2025_bolsillo.pdf
- Unidad de Servicios para la Educación Básica en el Estado de Querétaro, USEBEQ (2024). Sesión informativa de arranque del “Programa, Contigo Escuelas de Tiempo Completo”. En <https://www.usebeq.edu.mx/Content/ETC/PRESENTACION%20GENERAL%20DEL%20PROGRAMA%20CETC.pdf>

Informes y bases de datos

- INEGI, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares, en <https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/nc/2024/>
- INEGI (2025). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, cuarto trimestre 2025, en <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- SEDEQ, Bases de datos del programa Cultivando la Paz, la Seguridad y la Legalidad en la Escuela, con el registro de 41,778 personas capacitadas.
- SEDEQ, Comunicados oficiales, presentaciones de resultados Rutas de Aprendizaje Querétaro (2022, 2024, 2025) e informes de la Coordinación de Planeación.
- SEDEQ, Convocatoria y criterios de evaluación del Comité Externo para el programa Contigo Intervención Educativa en Educación Media Superior y Superior.
- SEDEQ, Informes de gestión interna y padrones de beneficiarios del programa “Contigo Nadie se Queda Atrás” y “Contigo, Escuela para Padres”.
- SEDEQ, Plataforma Primera Infancia, en <https://www.primerainfanciaqueretaro.gob.mx/>
- SEDEQ (2025). Encuesta de percepción sobre la restricción de dispositivos móviles. Informe de resultados.
- SEDEQ (2026). Concentrado de indicadores por municipio y su relación con los objetivos del Programa Sectorial de Educación 2021-2027.
- SEDEQ-USEBEQ, Registros operativos del programa Contigo – Escuelas de Tiempo Completo y listado de 327 planteles beneficiados.
- SEDESOQ, Secretaría de Desarrollo Social del Estado. Informes de seguimiento y vinculación comunitaria del marco estratégico “Contigo”.
- SEP. Estadísticas educativas e indicadores, en <https://www.planeacion.sep.gob.mx/estadisticaeindicadores.aspx>

Créditos

Este documento es una coedición de la Iniciativa de Educación con Equidad y Calidad del Tec de Monterrey y de México Evalúa.

Decana de la Escuela de Ciencias Sociales y Gobierno, Tecnológico de Monterrey

Edna Jaime

Decano de la Escuela de Gobierno y Transformación Pública, Tecnológico de Monterrey

Miguel Santos

Directora General de México Evalúa

Mariana Campos

Coordinación general de Aprender Parejo

Marco A. Fernández

Sandra Reyes Luscher

Autores

Sandra Reyes Luscher

Javier Patiño

Coordinación editorial

Felipe Soto

Edición gráfica

Miguel Cedillo

Coordinación de comunicación

Priscila García

Equipo de comunicación

Mariana Villalobos y Kenia Chávez

Agradecimientos

Los autores agradecen a las fundaciones **Siete Colores y Sertull** por el apoyo brindado para la realización del proyecto. Asimismo, se reconoce la colaboración cordial y diligente de las diferentes coordinaciones y dependencias de la **Secretaría de Educación** y la **Secretaría de Desarrollo Sustentable del Gobierno del estado Querétaro**, así como la **Dirección General de Educación Tecnológica Industrial y de Servicios** en el estado.

Manuscrito terminado el 10 de marzo de 2026. Editado en México. Este estudio está disponible en internet en: <https://aprenderparejo.mx/>
Se autoriza la reproducción y la traducción con fines no comerciales a condición de que se indique la fuente, se informe previamente al editor y se le transmita un ejemplar de la publicación.

Iniciativa de Educación con Equidad y Calidad de la Escuela de Gobierno y Transformación Pública del Tecnológico de Monterrey.

Av. Revolución 756, nivel 2 Benito Juárez, 03700. Ciudad de México.
Conmutador: +52 (55) 9177 8192
Sitio web: www.ieec.mx
Correo electrónico: ieec@tec.mx
Twitter: @IEEC_Tec

México Evalúa

Jaime Balmes No.11., Edificio D, 2o Piso, Despacho 202 Col. Los Morales Polanco, Alc. Miguel Hidalgo C.P. 11510, Ciudad de México, México
Sitio web: www.mexicoevalua.org/
Correo electrónico: info@mexicoevalua.org
Twitter: @mexevalua
Facebook: <https://www.facebook.com/mexicoevalua>



**aprender
parejo**
QUERÉTARO



Escuela de Gobierno y
Transformación Pública
Tecnológico de Monterrey



INICIATIVA DE
EDUCACIÓN CON
EQUIDAD Y CALIDAD



México Evalúa