



ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS TÉCNICOS ESCOLARES EN LAS ESCUELAS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN DURANGO: UN PRIMER ACERCAMIENTO

BLANCA EMILIA REYES IBARRA

CENTRO DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO DE DURANGO

blancaemiliareyes@hotmail.com

ANA LUISA VILLARREAL DELGADO

CENTRO DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO DE DURANGO

ana_luisavd@hotmail.com

Resumen

En México a partir del año 2013, como una estrategia nacional, es impulsado el fortalecimiento de los Consejos Técnicos Escolares (CTE), considerado una de las cuatro condiciones que permitirán atender las cuatro prioridades del Sistema Básico de Mejora. En esta investigación de corte cualitativo, se analizan las voces de 120 actores educativos, entre ellos, autoridades educativas, directores y docentes, para conocer sus percepciones sobre la operación de los CTE en el estado de Durango. Se reconocen deficiencias y dificultades que han enfrentado para poner en marcha esta estrategia, pero también se denota de forma general una apreciación positiva y con altas expectativas hacia los CTE al considerar que su adecuada organización y funcionamiento, les permitirá cambiar elementos importantes de la práctica educativa, lo cual traerá como consecuencia la transformación de la escuela y el mejoramiento del servicio que se brinda.

Palabras clave: consejos técnicos escolares, organización, funcionamiento, trabajo colaborativo





Introducción

A nivel nacional se han venido generando importantes cambios que involucran a los diferentes sectores de la sociedad, el ámbito educativo no ha sido la excepción, pues en él se inician dichos cambios con la Reforma Educativa del 2013, en el cual una de las principales modificaciones se realiza en el artículo 3º Constitucional estableciéndose que la educación, además de ser laica, gratuita y obligatoria, también habrá ser de calidad.

Para dar cumplimiento a dichas disposiciones, se ha propuesto el Sistema Básico de Mejora para la educación básica, que establece cuatro prioridades: a) impulsar la normalidad mínima; b) mejorar el aprendizaje; c) abatir el rezago educativo y d) convivencia sana y pacífica. Para concretar las cuatro prioridades se establecen cuatro condiciones generales: a) el fortalecimiento de los consejos técnicos escolares y de zona; b) el fortalecimiento de la supervisión escolar; c) la descarga administrativa para la educación básica y d) Consejos Escolares de Participación Social. Recientemente DOF (2014), menciona además de las anteriores, las siguientes prioridades y condiciones: acceso, permanencia y egreso en la educación básica, y fortalecimiento de la evaluación.

En ese tenor, en todo el país se impulsa la revitalización de los Consejos Técnicos Escolares (CTE), como una estrategia nacional. Particularmente en el Estado de Durango se han visto involucrados todos los actores educativos de educación básica, desde las autoridades educativas, hasta los docentes.

La presente investigación titulada "Organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en las escuelas de educación básica en Durango: un primer acercamiento" tiene como objetivo conocer las percepciones de las autoridades educativas, directivos y personal docente sobre la operación de los Consejos Técnicos Escolares como una de las condiciones para el fortalecimiento del sistema básico de mejora.

Contenido

Antecedentes

Los Consejos Técnicos Escolares es una estrategia que a partir del año 2013 se revitaliza, sin embargo, ésta se ha venido operando en las escuelas de educación básica hace varias décadas. En el Estado de Durango por su compleja situación geográfica, encontramos una gran variedad en los diferentes niveles y modalidades educativas, desde una escuela urbana de organización completa con más de 100 docentes, hasta escuelas unitarias y enclavadas en regiones serranas o indígenas, y con la puesta en





marcha de esta estrategia, se han observado en los involucrados diferentes tipos de reacciones, como en toda iniciativa que implica cambio de prácticas. Estas reacciones se han visto encaminadas a situaciones positivas y también negativas, desde ánimo, esperanza, altas expectativas, así como miedos, frustraciones, corajes, enojos, entre otras.

Fueron revisadas diferentes investigaciones, estudios y artículos relacionados sobre CTE; encontrando que Ezpeleta (1990) asegura que "La "presidencia" de los Consejos por parte de los directores constituye un serio obstáculo para la efectividad de su funcionamiento. Los directores deben multiplicar su tiempo para integrar las sesiones del Consejo Técnico a su inmensa carga administrativa" (p. 31).

En un estudio sobre funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares se ha encontrado que si bien, la escuela puede ser un espacio idóneo para el trabajo pedagógico entre pares, ya que les permite identificar sus debilidades en las prácticas cotidianas y valorar aquellas experiencias significativas que los compañeros les compartían, en la práctica, afronta limitaciones para concretarlo, tales como el tiempo laboral, los espacios sociales y apoyos técnicos necesarios para emprender procesos formativos en las escuelas (Encinas Muñoz, 2011).

Por su parte, Estrada Loya (2012) reconoce que transitar hacia el funcionamiento del Consejo Técnico caracterizado por trabajo colaborativo, comunicación abierta y propósito compartido centrado en trabajo académico, requiere de una evaluación interna, reconocer si existe preocupación por la mejora educativa, revisar las relaciones laborales internas, realizar un análisis de la evaluación llevada a cabo y establecer un plan de acción, pues es el colectivo quien puede transformar el desempeño interno de la escuela.

Cruz González (2009) encontró que la reunión de CTE como espacio de ritualidad tiene las siguientes características: evita situaciones de desacuerdo, mantiene el orden y se sujeta a lo establecido, promueve la colegialidad artificial, inhibe el análisis de temas pedagógico, toma decisiones formales y legitima decisiones colectivas, además ofrece un conocimiento cultural para comprender el contexto de la escuela antes de intentar cambiarla.

Cuando el Consejo Técnico funciona como un órgano académico con trabajo colaborativo y democrático, se obtienen mayores niveles de logro, mientras que en aquellas escuelas en donde existe sólo como requisito administrativo, se asocia a menores niveles de logro académico (Loera, 2006 y Estrada Loya, 2012).





Por su parte Andere y Guerra (2013) comentan que en Aguascalientes los CTE se han convertido en un instrumento de política administrativa de control, pues son las autoridades quienes deciden que las sesiones se lleven a cabo los días señalados, de manera regular y ordenada, se obliga a algunos colectivos escolares a realizar las sesiones fuera de la escuela, lo que atenta contra la autonomía de la gestión de la misma.

Referentes Teóricos

Este estudio recupera el concepto de trabajo colaborativo que, de acuerdo con Barkley, Cross y Major (2007), consiste en la acción de trabajar con otras personas, un trabajo en grupos de reducida dimensión que buscan lograr objetivos comunes a todos los miembros, mismo que de acuerdo con los lineamientos, se persigue en los CTE; SEP (2013) asegura que es responsabilidad compartida de todo el personal docente el aprendizaje de los alumnos y que “sólo la capacidad de colaborar activamente, mediante una distribución adecuada del trabajo asegura el éxito de la tarea educativa” (p. 11)

El Consejo Técnico Escolar, en esta investigación es entendido como “un espacio para el diálogo entre el colectivo docente, que sea propicio para la identificación y análisis de problemáticas educativas específicas, y para la construcción, aplicación y evaluación de alternativas de mejora” (SEP, 2009, p. 39). “Es el colegiado integrado por el director y la totalidad de personal docente de cada escuela encargados de planear y ejecutar decisiones comunes dirigidas a que el centro escolar de manera unificada, se enfoque a cumplir satisfactoriamente su misión” (SEP, 2013, p. 3).

Así mismo, se recuperan las funciones del CTE en las cuales se enfatiza que se deben poner en el centro de la reflexión temas relacionados con los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus alumnos y sus problemáticas, se analizan, comparten experiencias, estrategias, materiales y lecturas para su atención. Con ellas, se va al salón de clases para poner en práctica estrategias de mejora y se regresa al CTE a conversar los resultados. El progreso habrá de valorarse mes tras mes, mediante el diálogo y la reflexión de todos sus integrantes, con esta información podrán identificar si lo que se hace en la escuela y en el salón de clases está dando los frutos esperados o bien, conviene rectificar o modificar el camino que la escuela se propuso seguir a través de su Ruta de Mejora (SEP, 2013).

Metodología

La investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo con alcance comprensivo, con la intención de recuperar las voces de los docentes, directivos y autoridades educativas. La información se recopiló mediante la realización de 15 sesiones de grupos focales, entendidos como un método de recolección





de datos, según Hernández Sampieiri, Fernández Collado y Balpista Lucio (2008), considerada como una entrevista grupal y que consiste en reuniones de grupos medianos o pequeños de entre tres y diez personas, donde los participantes conversan de uno o varios temas en un ambiente relajado e informal y bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales.

La distribución de los grupos se realizó de la siguiente manera

Número de Grupos	Participantes
2	Funcionarios de educación básica
2	Supervisores formadores
1	Supervisores de sector
3	Supervisores de zona
1	Supervisores de escuelas multigrado
3	Directores de escuelas de educación básica
3	Docentes frente a grupo

Para el presente trabajo los grupos de enfoque tuvieron una duración aproximada de dos horas cada uno; y reflejan la opinión de diferentes actores sobre los avances logrados en el proceso, los retos, implicaciones y reflexiones sobre la implementación de los CTE.

El análisis de la información se realizó con un enfoque interpretativo retomando fundamentalmente el análisis de contenido (Navarro y Díaz, 1995).

Resultados

Percepción de la organización

Los actores participantes en los grupos de enfoque manifiestan incertidumbre y preocupación por los cambios que se han venido dando desde el inicio de la estrategia, así mismo se denota la existencia de fallas de comunicación que se agravan con dichos cambios. Por otro lado, principalmente los supervisores de sector hablan de una saturación de cursos que les impide el desarrollo de su trabajo, aunado a que deben tomar el rol de supervisores de zona cuando éstos, por alguna razón, no pueden presidir las reuniones de CTE.

Así mismo se manifiesta preocupación por las dificultades en la implantación de la estrategia, por ejemplo, el tiempo que se invierte en traslados, así como el recurso económico empleado en los mismos,





por una parte se trabaja por el cumplimiento de la normalidad mínima, específicamente el rasgo que indica el cumplimiento del calendario escolar, pero por otro lado existen maestros que deben ausentarse de la escuela un día antes de la sesión de CTE debido a la lejanía entre las comunidades.

Sin embargo, los actores se muestran positivos y dispuestos al trabajo, hablan de la confianza y entusiasmo hacia la estrategia y de cómo aspectos tan básicos como el establecimiento de la normalidad mínima escolar, ha ayudado a combatir problemáticas que se viven en las escuelas, por ejemplo los tiempos muertos al interior de las aulas; por supuesto que existen resistencias, sobre todo en aquellos centros con problemáticas manifiestas, pero el sentir es que el revitalizar el CTE ayudará a resolverlas paulatinamente.

El trabajo colaborativo es tema recurrente, los actores participantes consideran que este aspecto será fortalecido y ello repercutirá en beneficio de los aprendizajes de los alumnos, pero también se observa la percepción de lo complicado que será que los colectivos adopten esta nueva dinámica de trabajo, sobre todo por la necesidad del robustecimiento de la figura del supervisor como un líder, pues la opinión es que este actor no tiene apoyo institucional y ello afecta a la estrategia.

Percepción del funcionamiento:

En general, los actores manifiestan que las sesiones de CTE se están llevando a cabo de la forma establecida, a pesar de la falta de información y los cambios en la estrategia reconocen que el liderazgo del director y supervisor se fortalece en cada una de las sesiones y los docentes están participando activamente.

Las escuelas multigrado y sus consejos técnicos es un tema recurrente, los actores sienten que es necesario replantear la estrategia tanto en la forma cómo se organizan las sesiones como en los temas y productos trabajadas en las mismas. Es constante la queja del recurso económico y el tiempo empleado en el CTE, peor aún en las sesiones donde no se alcanzan los propósitos por divagar entre los temas o por utilizar este espacio para asuntos administrativos o sociales.

Aspecto importante es la evidencia de inconformidad por parte de los actores de la falta de sanciones para quienes no asisten a las reuniones de CTE, así mismo por la desorganización que existe en algunos casos, lo cual trae como consecuencia no centrarse en los temas importantes para lograr el propósito de las sesiones.

La utilidad de la guía de las sesiones de CTE fue tema de análisis, sobre el cual las opiniones versan en torno a que en ocasiones se trabaja en forma rígida, los docentes no saben hasta qué punto debe





seguirse al pie de la letra o existe la flexibilidad de adaptarla a las necesidades de la escuela. Así mismo se manifiesta el hecho de que en ocasiones, el trabajar con la guía elimina la posibilidad de trabajar en las prioridades que como escuela se establecieron en la ruta de mejora.

Percepción de la Ruta de Mejora

Los actores reconocen ventajas en la elaboración de la Ruta de Mejora: participan todos los docentes y está enfocada en el aspecto pedagógico, sin embargo, algunas intervenciones la ubican como un requisito administrativo que en la realidad no se cumple.

Así mismo, se hace evidente la confusión que existió y sigue existiendo entre Ruta de Mejora, Trayecto Formativo y PAT-PETE, además se encuentran casos donde por un lado se lleva una Ruta de Mejora acorde a las actividades de la guía de CTE, y por otro se desarrollan las actividades que en la fase intensiva fueron plasmadas por los equipos docentes.

Existe también la certeza de que las sesiones de CTE no son para capacitación, pero a la par se observa una tendencia hacia la no interiorización de este requisito, pues si un colectivo detecta áreas de oportunidad que pueden atenderse con esta estrategia, cuál es el espacio idóneo para realizarla si en estas sesiones no es permitido.

Perspectiva

En general, los actores manifiestan grandes expectativas respecto a los CTE, la conciben como una estrategia que puede venir a fortalecer a las escuelas tanto en la dimensión organizativa (trabajo colaborativo entre docentes y director), dimensión pedagógico-curricular (beneficiará el logro de los alumnos) y la de participación social (logrará mayor participación de los padres de familia). Así mismo se rescata el beneficio que puede llegar a tener respecto al asesoramiento que se debe brindar a las escuelas, aunque a estas alturas el llamado asesor técnico pedagógico sólo participa como observador en las sesiones de CTE.

Recuperar la confianza de padres y madres de familia, recuperar liderazgo académico de supervisores y directores, centrar el trabajo en las necesidades reales de las escuelas, así como utilizar el tiempo en forma eficiente son aspiraciones de los diversos actores educativos participantes en el estudio.

A continuación se presenta en forma resumida y visual la percepción de los participantes sobre la organización y funcionamiento de los CTE

Semáforo comparativo de la apreciación por grupo de actores





ACTOR	PERCEPCIÓN			
	Organización	Funcionamiento	Ruta de mejora	Perspectiva
Autoridades educativas	●	●	●	●
Supervisores formadores	●	●	●	●
Supervisores de sector educativo	●	●	○ Sin información	○ Sin información
Supervisores de zona escolar	●	●	●	●
Directores de técnicos	●	●	●	●
Maestros frente a grupo	●	●	●	●

Conclusiones

Si bien es cierto que una política educativa que inicia con mucho auge, como lo ha sido la revitalización de los Consejos Técnicos Escolares en la educación Básica, donde se han tratado de homogeneizar los procesos, mediante asesorías estandarizadas; la realidad nos dice que se encuentra en el interior de los planteles escolares, que son tan individuales y diversos como escuelas y colectivos nos podemos encontrar; las características o especificaciones que habrán de tomarse en cuenta de acuerdo a la situación que viven.

A un año de la puesta en marcha de esta estrategia nacional se han encontrado percepciones positivas y negativas hacia ella, las cuales se habrán de fortalecer o atender para darle continuidad, entre ellos encontramos que:

- En general, la perspectiva de los CTE es muy buena, se le considera una estrategia que cambiará elementos importantes que traerán como consecuencia mejorar el servicio que se brinda en las escuelas.
- Los docentes frente a grupo manifiestan disposición hacia esta estrategia aunque, a su parecer, ha sido un proceso difícil y con muchas dudas.
- El tema del liderazgo de directores y supervisores es constante, tanto en la preocupación porque se le considera débil, como en el hecho de que con la estrategia puede mejorarse.





- Dos temas son de preocupación compartida: la falta de apoyo de las autoridades para la reposición de recursos humanos y el costo económico que representa esta estrategia.
- Por último, cabe mencionar que está latente la preocupación de que el fortalecimiento de los CTE sea una estrategia sexenal y llegue a modificarse en el corto plazo sin observar resultados reales.

Referencias

- Barkley, E. Cross, P. y Major, C. H. (2007). *Técnicas de aprendizaje colaborativo*. Madrid: Morata y Secretaría Técnica del MEC.
- Cruz González, F. J. (2009). *Un ritual en la escuela secundaria (el caso del Consejo Técnico Escolar)*. Recuperado el 16 de octubre de 2013, de http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_14/ponencias/1388-F.pdf
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2014). *Acuerdo número 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar*. Recuperado el 25 de abril de 2014, de http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014
- Encinas Muñoz, A. (2011). *El colectivo docente una comunidad de práctica situada y negociada*. Recuperado el 18 de septiembre de 2014, de http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v11/docs/area_15/0728.pdf
- Estada Loya, C. A. (2012). *El funcionamiento del consejo técnico, su tipología y su relación con la eficacia escolar*. Tesis maestría. Centro Chihuahuense de Estudios de Posgrado. Recuperado el 11 de julio de 2013, de <http://www.cchep.edu.mx/docspdf/cc/355.pdf>
- Ezpeleta, J. (1990). *El Consejo Técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria mexicana*. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, Vol. XX, No. 4, pp. 13-33
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2008). *Metodología de la investigación*, 4ª. ed. México: McGraw-Hill.
- Loera, A. (2006) (Editor). *Caja de herramientas para colectivos escolares*. México: SEP.
- Navarro, P. y Díaz, C. (1995). Análisis de Contenido. En Juan Manuel Delgado y Juan Gutiérrez (coords.). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. (pp. 177-224). España: Editorial Síntesis.





Secretaría de Educación Pública. (2009). *Caja de herramientas. La tarea educativa de una escuela de tiempo completo*. México: SEP.

Secretaría de Educación Pública. (2013). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares*. México: SEP.

