



# LOS CONSEJOS TÉCNICOS ESCOLARES, ENTRE LAS PERSPECTIVAS Y LA REALIDAD.

IVÁN VALDEZ JIMÉNEZ

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

[ivaldez@upnech.edu.mx](mailto:ivaldez@upnech.edu.mx)

## Resumen

En este trabajo se narra una parte de la realidad de lo que se vive en los Consejos Técnicos Escolares en algunas escuelas primarias federalizadas del Sector 20, en el municipio de Madera, Chihuahua. La metodología empleada es la cualitativa bajo un enfoque etnográfico en el que la observación es la técnica principal de recogida de elementos empíricos. Los resultados nos describen que estas reuniones se llevan a cabo a través del uso de rituales rígidos y carentes del sentido marcado por los lineamientos generales que para dicho efecto elaboró la Secretaría de Educación Pública. También se hace evidente que el trabajo se lleva a cabo por estar obligado el maestro a realizarlo y no porque lo vea como una herramienta para la resolución de problemas de su centro de trabajo, así como el hecho de que las autoridades educativas de casi todos los niveles lo único que hacen es darle continuidad a la simulación que invade a este país en casi todas las esferas de la vida cotidiana.

**Palabras clave:** Consejo técnico, ritual, simulación, prejuicio.





## Introducción

Si bien la investigación científica en el campo de la Educación tiene ya varias décadas practicándose en nuestro país, ésta ha repercutido muy poco en la toma de decisiones por parte de las autoridades educativas; lo anterior ha generado un desfase entre lo que la investigación descubre sobre la realidad de la escuela como institución y la generación de políticas públicas que resulten acordes a dichos descubrimientos. Algunos investigadores (De Alba & Glazman, 2009) coinciden en que:

La investigación educativa está en condiciones de ofrecer un aporte considerable a las decisiones políticas... [pero] en nuestro país no ha sido aprovechada como un sustrato importante de las medidas y reformas de la política educativa y ...tomarla en cuenta hubiera ahorrado tiempo, esfuerzo y recursos. En otras palabras que la investigación educativa hubiera incidido en la eficacia y la eficiencia, [ya que] puede ofrecer elementos valiosos a directores, directivos, maestros [y] padres de familia" (pág. 10).

Difícilmente las autoridades educativas consideran la investigación como una herramienta valiosa para la toma de decisiones, pero en el caso del presente trabajo resulta ser todo lo contrario, ya que esta investigación sobre el trabajo de los docentes en los Consejos Técnicos Escolares (CTE) se realizó por una solicitud expresa del Jefe del Sector 20 de Educación Primaria que abarca la región en la que se encuentra ubicado el municipio de Madera, en el estado de Chihuahua. De ahí deriva precisamente la trascendencia de un trabajo de esta magnitud, pues no sólo resultó de interés para la investigación educativa *per se*, sin repercusión alguna para la realidad educativa, sino que su origen radicó en la necesidad de esas autoridades, generalmente omisas, de conocer esta realidad de una manera más concreta y específicamente a través de una metodología científica para, con ese conocimiento, orientar la toma de decisiones y efectuar las recomendaciones necesarias que repercutan en un mejor desempeño escolar, beneficiando con ello no sólo a los docentes, sino principalmente a los alumnos y, como lo dicen Alicia de Alba y Raquel Glazman (2009) en los renglones anteriores, obtener elementos valiosos para directivos y docentes.

Recapitulando, es por solicitud expresa del Jefe del Sector 20 de Educación Primaria en Madera, Chihuahua, como se realiza esta investigación coordinada por la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua. El objetivo planteado fue el conocer de cerca lo que sucede en las reuniones mensuales de los Consejos Técnicos de Escuela para usar dicha información a fin de tener elementos científicos con los que hacer las recomendaciones que repercutieran en un uso más eficiente y eficaz del tiempo que a éstos se les dedica.





### Preguntas de investigación:

- ¿Cómo se llevan a cabo, en lo general, las reuniones de Consejo Técnico de Escuela?
- ¿Qué actitudes tienen los maestros en esas reuniones?
- ¿Repercuten estas reuniones en la mejora educativa, en beneficio de los estudiantes, tal como lo establecen los lineamientos generales de los CTE?
- ¿Es el CTE un colegiado de trabajo colaborativo y con una toma de decisiones consensuadas entre todos sus integrantes a fin de mejorar la calidad académica de las escuelas?
- ¿Las actividades que se desarrollan en los CTE están programadas en función de las prioridades para la mejora educativa a partir del contexto específico y las necesidades particulares de cada centro escolar?

### Objetivo

El objetivo único de esta investigación es el de analizar a fondo y de manera científica el acontecer de las reuniones de los Consejos Técnicos Escolares a fin de hacer los ajustes necesarios que repercutan en el uso eficiente y eficaz de estas reuniones con el objetivo de convertirlas en una herramienta real que coadyuve a mejorar la calidad educativa de las Escuelas Primarias del Sector 20 ubicado en Madera, Chihuahua.

### Metodología

La metodología utilizada para la realización de esta investigación es de corte cualitativo con un enfoque etnográfico, pues fue a través de la observación, principalmente, como se logró conocer la problemática planteada.

La institución encargada de llevarla a cabo fue la Universidad Pedagógica Nacional del Estado de Chihuahua, Campus Madera. Para desarrollarla, se les pidió a diez alumnos (voluntarios) de la Licenciatura en Intervención Educativa, con conocimientos previos sobre las particularidades de la observación como técnica científica, que asistieran durante un lapso de cinco meses (de febrero a junio de 2014) a hacer observaciones en igual número de escuelas primarias distribuidas tanto en la ciudad





de Madera, Chihuahua, como en las comunidades de El Largo Maderal y Las Varas, también ubicadas en el municipio de Madera.

Dado que las reuniones de Consejo Técnico se realizan una vez al mes, se consideró pertinente, a fin de naturalizar a los observadores ante los sujetos de estudio, que éstos empezaran a asistir a las escuelas y observar en ellas las clases de los maestros, los recreos o las reuniones informales que se llevaran a cabo. Esto nos permitió a la vez distraer la atención de los maestros y maestras de cada escuela, haciéndoles creer que lo que se estaba investigando era la cotidianidad de la vida escolar en sí y no precisamente las reuniones de consejo. Sin embargo, cabe hacer la aclaración de que si bien, por obvias razones, los docentes no estaban advertidos de las intenciones de la investigación, tampoco se puede decir que ésta se llevó a cabo sin su consentimiento, pues ello hubiera atentado contra la ética que cualquier estudio de este tipo debe tener. Es así que la Jefatura de Sector, quien era la instancia administrativa interesada, solicitó el permiso a cada uno de los directores de las escuelas en estudio y éstos a su vez tomaron el parecer de todos y cada uno de los maestros que ahí laboran; ninguno de ellos se mostró renuente a ser observado en sus clases o en su escuela en general.

Algunos de los sucesos encontrados en las observaciones nos condujeron a buscar una explicación más profunda a través del uso de entrevistas a profundidad semiestructuradas, con lo que se logró también la triangulación metodológica requerida en una metodología cualitativa como la que aquí se utilizó.

Una vez que las observaciones y las entrevistas concluyeron en el mes de junio de 2014, se capturó la información de todo el proceso para ser analizada por el investigador haciendo uso del programa informático denominado Atlas.ti. De dicho análisis surgieron las categorías que se describen en el siguiente apartado.





## Resultados

**La vida institucional de cualquier escuela de educación básica en México y el mundo es un entramado complejo de situaciones institucionales, personales, administrativas, burocráticas y de contexto, entre muchas otras, que derivan en situaciones que a simple vista pudieran parecer caóticas en el sentido de la aleatoriedad de las situaciones que ahí concurren; sin embargo, la investigación educativa, como práctica científica, nos ayuda a analizar, a través de múltiples herramientas teóricas, conceptuales y metodológicas ese supuesto caos para intentar darle forma y poder así explicar e interpretar esa realidad. Con esto no se pretende dar orden al caos, tal como fueran las pretensiones de los primeros estudios sociológicos de corte positivista, sino más bien de entender que en ese caos hay ciertas regularidades así como particularidades que nos permiten comprenderlo mejor. En este sentido, los resultados arrojados por la presente investigación nos indican que en las reuniones de los Consejos Técnicos Escolares suceden cosas como las siguientes:**

El consejo técnico como ritual

La escuela como institución instituyente (Castoriadis, 2013) genera una serie de costumbres, mitos y rituales que le otorgan su carácter particular y único y que han sido estudiados tanto por la antropología como por la sociología, entre otras ciencias. En lo que concierne a los rituales, podemos decir, para los efectos de este trabajo, que son una serie de conductas rutinarias que llevan implícitas acciones y reglas establecidas tanto implícita como explícitamente y que se repiten una y otra vez con el fin, la mayoría de las veces, de cumplir varias funciones entre quienes los practican, dentro de las cuales está el llenar tiempos que de otra manera estarían muertos, pero también de legitimar a través de su práctica ciertas estructuras que resultan convenientes para determinados grupos sociales. En este sentido el ritual es “considerado como hecho político y como parte de las distribuciones objetivadas del capital cultural dominante de las escuelas (por ejemplo, los sistemas de significado, preferencias, actitudes y normas que legitiman el orden social existente)” (McLaren, 2007, pág. 21).

Los lineamientos para la organización y el funcionamiento de los consejos técnicos escolares (S.E.P., 2013) hace mención en su artículo 10º que “las actividades que se desarrollarán en cada sesión del CTE deben programarse en función de las prioridades para la mejora educativa a partir del contexto específico y las necesidades particulares de cada centro escolar” (pág. 9), sin embargo, la evidencia





empírica derivada de las observaciones nos muestra a directivos y maestros más preocupados por cumplir con los *productos*<sup>i</sup> que en cada sesión solicitan las guías que con dar cumplimiento a este importante artículo de los lineamientos. El ritual aquí se hace evidente, pues los docentes llegan día a día a las sesiones de consejo haciendo casi exactamente las mismas cosas: el director lee la guía, los maestros generalmente le *apurán* para que llegue a los mencionados *productos*, se buscan estrategias para dejar evidencia documental de que se cumplió con ellos y una vez que esto está seguro se retiran a sus casas. Cuando en esta investigación se menciona el ritual, se habla de él de una manera muy general, como práctica de algunos grupos sociales, pero en las reuniones de consejo técnico el ritual se asemeja al practicado por la Iglesia, en el cual se hace exactamente lo mismo una misa tras otra, siguiendo lo ordenado por la liturgia. Se llega a un extremo tal en esta práctica ritualista de la escuela que en las anotaciones de tres diferentes observadores se menciona que los maestros se sientan siempre en el mismo lugar, aun cuando hay un mes de diferencia entre una reunión y otra.

Esta categoría de ver el consejo técnico como ritual se ve reforzada por otra a la que se le nombró *Obligar a trabajar por coerción*, pues debido a ello los maestros y maestras han sistematizado de tal manera las reuniones de CTE que incluso se pudiera decir, a modo de metáfora, que los pasos a seguir están grabados en piedra. Esta *obligación al trabajo* indicada en las guías de los CTE han generado también la costumbre de que sean dos o tres, generalmente, los maestros que le ayudan al director a cumplimentar el ritual del día.

### **El culpable siempre es otro, pero nunca el maestro**

Otra de las categorías que emergieron de los asertos empíricos fue la que se refiere a que para los maestros siempre hay culpables de las deficiencias en el aprendizaje de los alumnos pero casualmente nunca son ellos los que asumen su parte de responsabilidad. Las observaciones evidencian incluso un alto grado de prejuicio hacia los padres de familia, refiriéndose a ellos como “personas de muy escasos recursos, que son muy tercos y que no logran entender” (observación de Carlos del 28 de febrero de 2014).

Los maestros buscan constantemente culpables y para ello se valen de todo lo que esté a su alcance, tal como lo evidencia la siguiente observación:

Se comenta que hacen falta libros para que los niños lean, se propone implementar actividades respecto a la deserción escolar, se habla del poco interés de padres de familia que no asisten a reuniones (Maleny, 28 de febrero de 2014).





Faltan libros, hay deserción escolar, poco interés de los padres de familia, sobresaturación de actividades extracurriculares, documentación excesiva y un largo etcétera, pero fueron prácticamente nulas las ocasiones en que en estas reuniones del CTE los docentes aceptaron cierta parte de la responsabilidad sobre las cosas que no funcionan bien en la escuela, sobre todo en el ámbito del aprendizaje de los alumnos. Incluso cuando en una de las reuniones la guía marcaba que se analizara aquello que el docente no estaba haciendo y debería hacerlo, aun así, los comentarios derivaron en la culpa que tienen los otros.

Esta situación se ve agravada por el hecho de que en algunas escuelas se detectaron fuertes rencillas en el colectivo escolar, lo que deriva que los maestros no quieran evidenciar sus debilidades ante quienes consideran sus enemigos pues ello los pondría en una situación de desventaja y vulnerabilidad. Esta condición de un ambiente enrarecido se mostró también como un factor determinante que obstaculizó muy seriamente el trabajo de los consejos técnicos escolares ya que para una labor colegiada, tal como se establece en los lineamientos, lo primero que se requiere es un ambiente cordial de trabajo.

### **La eterna simulación de las autoridades**

México es el país de la eterna simulación, reza la sabiduría popular, y esta situación no excluye lo que sucede dentro de los espacios escolares en general y en las reuniones de consejo técnico en particular. Durante los meses en que se estuvieron haciendo las observaciones hubo ocasiones en que las autoridades estatales encargadas de este y otros programas estuvieron visitando las escuelas de la región; en estas visitas se observaron situaciones muy similares en casi todas las escuelas, y es que lo primero que las autoridades hacían, luego de estar algunos minutos *atentos* a las labores del CTE, era dar un discurso en el que la constante era primero que nada el saludo de las autoridades educativas y sindicales que siempre están pendientes de lo que sucede en toda la geografía del Estado, pero de manera muy particular en las comunidades serranas dentro de las cuales está el municipio de Madera; acto seguido les pedían a los maestros y maestras ahí reunidos que les expresaran las necesidades más apremiantes del centro educativo, por lo que los docentes inmediatamente les tomaban la palabra y les hacían solicitudes sobre pintura, mobiliario, infraestructura (aulas, cocinas, baños), computadoras, material de oficina y muchas otras más. La siguiente observación, realizada por Carlos da cuenta muy bien de la respuesta ante estas peticiones:

Rápidamente la contestación de la persona que pidió le dijeran que necesitaba les dijo que hicieran una solicitud con sus peticiones y lo que necesitan y que lo manden a chihuahua para que les puedan dar





todo lo que necesitan, otra maestra comenta que también carecen de computadoras que solo cuentan con cuatro y rápido la persona le comenta que hagan la solicitud y la manden a chihuahua (observación del 30 de mayo de 2014).

En general se pudiera decir que este es una especie de juego que todos juegan, ya que las autoridades que visitan saben bien que esas carencias no se van a solventar y lo mismo pasa con los docentes y los directivos de las escuelas, ya que ninguno de ellos elaboró y envió las solicitudes correspondientes; todos dan por hecho que todo es una simulación pero no por ello dejan de jugar el juego. La visita termina invariablemente con la toma de múltiples fotografías que dejen la evidencia gráfica de que el trabajo se realizó.

## **Conclusiones**

Esta investigación nos hace conocer de manera científica la realidad que se vive en los Consejos Técnicos Escolares de algunas escuelas primarias del Sector 20 del subsistema federalizado, y si bien una investigación de corte cualitativo como la presente no pretende hacer una generalización de resultados a las demás escuelas del municipio y mucho menos de todo el Estado de Chihuahua, sí se puede inferir, de cierta manera, que lo que aquí se describe no resulta del todo ajeno a otros espacios educativos similares.

De este trabajo se obtienen varias ventajas, dos de las principales son que se pudo conocer de primera mano lo que acontece en las reuniones de Consejo Técnico Escolar, a modo de que tanto docentes como directivos puedan verse reflejados en ellas y tomar las decisiones necesarias para cumplir con el objetivo principal de éstos, que es el de establecer espacios colegiados en los que se discutan las temáticas particulares en las que una determinada escuela tenga sus mayores problemas y se pueda llegar a tomar las decisiones que favorezcan la eliminación de dicha situación. La segunda ventaja radica en que con este trabajo se pudo invertir esa apatía de las autoridades educativas hacia las ventajas de conocer el hecho educativo a través de la investigación, ya que como se menciona al principio de este trabajo, este estudio fue realizado por una solicitud expresa del Jefe de Sector de esta región y ello da muestra de que algunas autoridades ya están transformando su visión y se están convirtiendo más en acompañantes y facilitadores de las condiciones que puedan finalmente concretarse en una mejor educación para todos nuestros alumnos.







## Referencias

- Castoriadis, C. (2013). *La institución imaginaria de la sociedad*. México, D.F.: Tusquets.
- De Alba, A., & Glazman, R. (2009). *¿Qué dice la investigación educativa?* México, D.F.: COMIE.
- McLaren, P. (2007). *La escuela como un performance ritual* (Quinta ed.). México, D.F.: Siglo XXI.
- S.E.P. (2013). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los consejos técnicos escolares*. México, D.F.

## Notas

---

<sup>1</sup> En el argot magisterial actual, lleno de cursos y reuniones a las que los maestros generalmente asisten por obligación, se ha generalizado la práctica de pedirle a quienes los imparten que digan desde un principio cuáles han de ser los *productos* finales que se tienen que entregar para acreditar el curso o en su caso dar evidencia factual de que en la reunión se cumplieron los objetivos señalados, de tal manera que los contenidos que se pretenden abordar en unos y otras quedan relegados y carentes de interés, pues es finalmente el *producto* lo que interesa; de ahí el término que aquí se utiliza.

