

# EL CONSEJO TÉCNICO ESCOLAR: PERSPECTIVA DE DISTINTOS ACTORES EDUCATIVOS DE NIVEL PRIMARIA ANTE SU FUNCIONAMIENTO.

**SHARON STEPHANIE SOLIS DEL MORAL**

*CALP INTERNATIONAL ACADEMY*

**KARLA GUADALUPE VALENZUELA VEGA**

*COLEGIO EDUCATIVO REGIONAL DE MÉXICO*

**JIHAN RUTH GARCÍA-POYATO FALCÓN**

*INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EDUCATIVO (IIDE-UABC)*

**TEMÁTICA GENERAL:** POLÍTICA Y GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN Y SU EVALUACIÓN, LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA.

## RESUMEN

En las últimas décadas la educación en México ha sufrido una serie de transformaciones con un solo propósito, la búsqueda de la calidad educativa. Una muestra de tales transformaciones ha sido la transición de los Consejos Técnicos Consultivos (CTC) a los Consejos Técnicos Escolares (CTE) llevada a cabo en el ciclo escolar 2013-2014 y el fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar a través de la iniciativa *Escuela al Centro* plasmada en el Modelo Educativo 2016.

El presente documento muestra los resultados obtenidos de una encuesta dirigida a 87 docentes, 10 directivos y 2 supervisores escolares de tres zonas escolares de Educación Primaria en Ensenada, Baja California, acerca del funcionamiento de los CTE durante el ciclo escolar 2016-2017. Los resultados indican que los participantes reconocen las actividades y herramientas necesarias para la consecución de objetivos como actividades que se realizan con frecuencia durante las sesiones mensuales del CTE. Así como la modificación de la Ruta de Mejora y la utilidad de las guías de trabajo. No obstante, el empleo del tiempo y los recursos disponibles se presentan como un área por fortalecer. Con base en lo anterior se concluye que los participantes conciben como funcionales las actividades llevadas a cabo y herramientas utilizadas.

**Palabras clave:** Consejo Técnico Escolar, educación básica, gestión.

## INTRODUCCIÓN

La educación como proceso se encuentra estrechamente relacionada con el cambio, y es precisamente éste la evidencia clara de la materialización de ideas innovadoras responsables de la mejora constante. Es por ello que en las últimas décadas el Sistema Educativo Mexicano (SEM) se ha esforzado por mejorar el servicio educativo que se brinda en el país a partir de transformaciones en política educativa con el propósito de brindar educación de calidad (Bonilla, 2013). Ante este escenario es relevante que distintas instancias revisen y documenten los avances, dificultades y resultados obtenidos de las transformaciones implementadas. De esta manera, será posible identificar los retos que conduzcan a la mejora educativa a través de estrategias de gestión.

En esta ponencia se documenta la opinión de distintos actores educativos de Ensenada, Baja California, en relación al funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares (CTE) realizados en escuelas primarias durante el ciclo escolar 2016-2017.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de los cambios que se han realizado en los últimos años en materia educativa, se encuentra la modificación del Artículo Tercero Constitucional en 2013. Esta modificación estipula que, además de garantizar educación a todos los mexicanos, ésta debe ser laica, gratuita, obligatoria y de calidad (DOF, 2013). Este último rubro, *calidad*, ha provocado la puesta en marcha de una serie de estrategias que contribuyan a cumplir tan ambiciosa meta.

Como consecuencia de lo anterior, se realizaron cambios a las formas en las que se realiza la gestión de las escuelas, tal fue el caso de los Consejos Técnicos Consultivos (CTC) realizados desde 1982 (DOF, 1982) hasta la reforma de 2013. Este organismo llevaba a cabo una reunión al mes donde el director fungía como presidente, los docentes como vocales y se elegía a un secretario. Dentro de las acciones asignadas por el Acuerdo 96 del Diario Oficial de la Federación para el CTC, se encuentra el análisis y proposición de recomendaciones en función de: planes y programas de estudio, métodos de enseñanza, evaluación de los programas tendientes a la superación del servicio educativo, capacitación docente, adquisición, elaboración y uso de auxiliares didácticos y las demás cuestiones de carácter educativo.

Por años, de 1982 a 2013, ésta fue una de las estrategias de gestión aplicadas por el SEM con la intención de fortalecer el servicio educativo. Sin embargo, las condiciones educativas manifestaron nuevas necesidades que llevaron a la modificación del funcionamiento de los CTC. Ezpeleta (1990) sostiene que éstos daban mayor importancia a las actividades burocráticas y organizativas, dejando de lado el área técnica pedagógica, a pesar de que era el área que se buscaba fortalecer originalmente. Por ejemplo, las acciones llevadas a cabo de manera frecuente en estas reuniones no eran particulares del centro educativo, sino de asuntos de índole general.

Ante esta situación, la medida utilizada para fortalecer las áreas desatendidas ha sido la transición de “un órgano consultivo a un órgano de gestión” (Cordero y Navarro, 2015, p. 2). Es a partir

de esos cambios que a inicios del ciclo escolar 2013-2014, la Subsecretaría de Educación Básica (SEB), impulsada por la Secretaría de Educación Pública (SEP), promueve el fortalecimiento de los CTE. Se busca que distintos actores educativos, relacionados directamente con los procesos de enseñanza y aprendizaje, tengan la oportunidad de instaurar un espacio de análisis, toma y ejecución de decisiones informadas y colectivas en torno a los retos educativos que se presenten en los centros escolares, con el objetivo de que éstos cumplan su misión (ISEP, 2015).

Es en este espacio donde se pretende que el personal educativo tenga la oportunidad de establecer estrategias que conduzcan a la mejora continua del plantel, el cual se construye bajo la dirección e instrucción de los supervisores de zona y directores escolares, así como la participación activa por parte de los docentes (SEP, 2013). A través de los CTE se busca fortalecer la autonomía de gestión al identificar los retos educativos que presente la escuela, en colaboración de aquellos agentes que estén directamente relacionados con los estudiantes de las instituciones; de este modo, el CTE se convierte en “un espacio donde los docentes toman decisiones para la mejora” (Carro, Hernández y Flores, 2016, p. 3922).

Recientemente, la SEP impulsa mediante el *Modelo Educativo 2016* la iniciativa de ubicar a la escuela al centro del sistema educativo, al brindarles mayor autonomía de gestión que se busca fortalecer a través de los CTE (SEP, 2016). En este contexto, la SEP ubica al CTE como una pieza fundamental para el fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar, por lo que es necesario que las actividades que se lleven a cabo en su interior partan de situaciones reales y auténticas, que conduzcan al cumplimiento de los objetivos establecidos.

Ante esta situación resulta conveniente conocer la perspectiva que tienen distintos actores ante el funcionamiento de los CTE, así como identificar qué tan familiarizados están con los objetivos y herramientas de trabajo estipulados en los *Lineamientos para la organización y funcionamiento de los CTE* (SEP, 2013); ambos necesarios para consolidar estos espacios como idóneos para la mejora continua. Ante esta situación se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la perspectiva que tienen los distintos actores educativos ante el funcionamiento de los CTE?

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Dentro de las investigaciones relacionadas con el funcionamiento de los CTC, se encuentra la de Ezpeleta (1990), quien afirma que las funciones de los CTC eran difusas y variables, de manera que era necesario replantear concepciones, formas y procedimientos para fortalecer la autonomía académico-administrativa de las escuelas. Por su parte, Fierro y Rojo (2005) presentan los elementos con los que contaba el SEM para realizar el trabajo solicitado dentro de los CTC en el área pedagógica y de gestión.

Con el paso del tiempo y en función de la reforma educativa, en 2013 se publicaron los *Lineamientos para la organización y funcionamiento de los CTE* (SEP, 2013), en los cuales se establecen los siguientes objetivos:

- Revisar de forma permanente el logro de aprendizajes de los alumnos e identificar los retos que debe superar la escuela para promover su mejora.
- Planear, dar seguimiento y evaluar las acciones de la escuela dirigidas a mejorar el logro de aprendizajes de los alumnos.
- Optimizar el empleo del tiempo y de los materiales educativos (libros de texto, tic) disponibles dentro y fuera del centro escolar.
- Fomentar el desarrollo profesional de los maestros y directivos de la escuela, en función de las prioridades educativas.
- Fortalecer la autonomía de gestión de la escuela a partir de la identificación, análisis, toma de decisiones y atención de las prioridades educativas del centro escolar y del involucramiento de los padres de familia en el desarrollo educativo de sus hijos (p. 10).

En este mismo documento se establecen cinco herramientas de trabajo para desarrollar las actividades dentro y fuera de las sesiones de CTE, las cuales están orientadas a alcanzar los objetivos planteados a lo largo del ciclo escolar:

1. Planeación: Análisis consciente del contexto escolar, sus actividades y recursos, así como la determinación de la ruta a seguir a partir del estado inicial de la escuela, estrategias a desarrollar, asesoría, retroalimentación y evaluación pertinente.
2. Seguimiento: Revisión periódica y cuidadosa de las actividades planeadas y acuerdos establecidos hasta alcanzar las metas, el seguimiento permite prever necesidades y cambios que han sido contemplados en el plan original.
3. Evaluación: Es el medio más adecuado para que la escuela defina retos e identifique fortalezas, así mismo se plantea como el punto de partida para mejorar y transformar la realidad escolar.
4. Diálogo: Conversación franca, respetuosa, empática y abierta; es la principal fuente de conocimiento de los procesos que se llevan a cabo en la escuela entre los distintos actores educativos.
5. Retroalimentación: Los hallazgos y resultados son materia para el cambio y la innovación, de manera que deben ser devueltos de manera oportuna al colectivo docente (SEP, 2013).

Estrada (2013) analiza el funcionamiento de los CTE y la relación con la eficacia escolar, para determinar que a pesar de compartir características similares, no existen escuelas que lo definan, organicen, trabajen y perciban de la misma forma. Por su parte, Flores (2013) estudia las limitaciones del CTE y los alcances ante su modificación durante el ciclo escolar 2013-2014, y concluye que centrarse en cuestiones pedagógicas en lugar de administrativas y el reflexionar sobre las prácticas cotidianas, son elementos que posibilitan la labor docente. Además, sostiene que los CTE no se instauran como espacios para desarrollar procesos de formación docente y resulta esencial generar programas accesibles que cumplan con este fin.

La SEB proporciona un informe en torno a la organización y desarrollo de los CTE, donde se identifican áreas de oportunidad relacionadas con el liderazgo del director, trabajo colectivo, la participación del supervisor, entre otros. De igual manera el Gobierno del Estado de Jalisco, mediante la Secretaría de Educación, presentó en el año 2014, un informe similar en el cual se menciona que el 90% de los docentes encuestados afirman que el CTE ha contribuido al intercambio de experiencias, integración del colectivo docente y al trabajo en equipo. Asimismo, en este documento se argumenta que los directivos y los supervisores consideran al CTE como una herramienta que permite elevar el grado de conocimiento en el colectivo, además de ser un espacio para el análisis y la reflexión.

Dentro de las investigaciones más recientes se encuentra la de Carro, Hernández y Flores (2016), que expone avances relacionados con el seguimiento y evaluación del CTE e identifican diferentes áreas de oportunidad tales como: la planeación escolar, el trabajo colaborativo, la asesoría técnico pedagógica y el liderazgo directivo y supervisor.

En el ámbito regional, se identificó la investigación de Cordero y Navarro (2015) que concluye que para que el CTE promueva el fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar es necesario que el profesorado desarrolle competencias específicas y tenga claridad al asumir implicaciones colectivas. Si bien, las investigaciones ya mencionadas presentan diferentes perspectivas ante el funcionamiento de los CTE, lo cierto es que todas concuerdan en que son un espacio de toma de decisiones para la mejora continua.

## MÉTODO

El objetivo del proyecto fue indagar la perspectiva de los distintos actores educativos de nivel primaria ante el funcionamiento de los CTE, por lo que se eligió alcanzarlo a través del método cuantitativo. Resultó conveniente la elaboración y aplicación de una escala tipo Likert, técnica que permite, según Hernández-Sampieri y colaboradores (2014), medir la reacción del sujeto en distintas categorías.

De esta forma se elaboró un instrumento de 18 reactivos con base en la información presentada en los *Lineamientos para la organización y funcionamiento de los CTE* (SEP, 2013). Para la construcción del instrumento, se tomó como referencia el utilizado por Estrada (2013). De los 18 reactivos, los primeros seis están enfocados a las actividades orientadas a la consecución de los objetivos de los CTE, ocho en las actividades relacionadas con las herramientas de trabajo y los últimos cuatro en los recursos que se utilizan durante las sesiones mensuales. Esto permitió que directivos, supervisores y docentes respondieran el mismo instrumento.

El escenario de la investigación fue en tres zonas escolares de Educación Primaria de la ciudad de Ensenada, Baja California, las cuales se identifican en el estudio como zona 1, 2 y 3, con la intención de conservar la confidencialidad de los datos proporcionados por los participantes. La zona #1 es de orden federal y está conformada por siete escuelas primarias, seis pertenecientes al sector público y solo una al sector privado, con un total de 61 docentes; la zona #2 es estatal, está compuesta

por 14 escuelas primarias pertenecientes al sector privado y 72 docentes; por último la zona #3 es estatal, conformada por 13 escuelas primarias pertenecientes al sector público y 93 docentes. Se solicitó el acceso a las zonas escolares mediante un oficio dirigido a los supervisores de cada una, en el cual se expuso la intención de la investigación, se solicitó la aplicación del instrumento y se describieron brevemente las características del mismo.

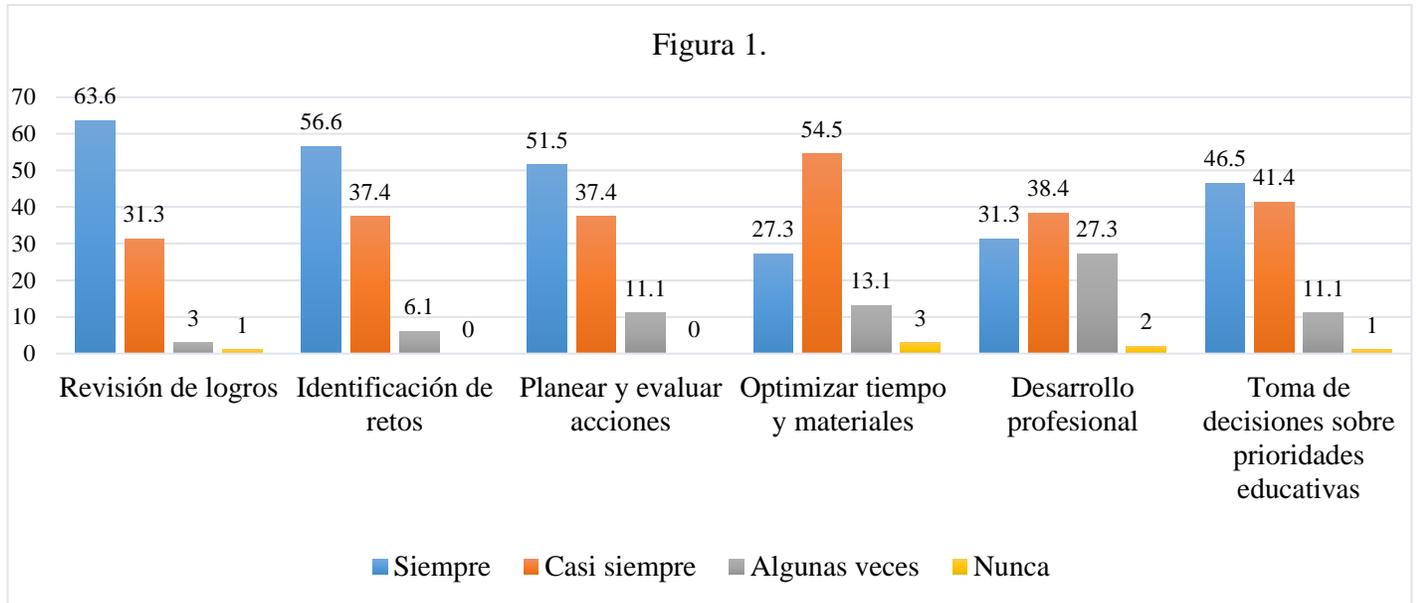
Los participantes del proyecto fueron elegidos a partir de un muestreo no probabilístico, al aplicarse el instrumento a los actores educativos que asistieron a la sexta sesión ordinaria del CTE en las sedes correspondientes a cada una de las zonas escolares participantes. De esta manera, del total de 226 docentes, 34 directores y tres supervisores pertenecientes a las tres distintas zonas escolares, la muestra quedó conformada por 87 (39%) docentes, 10 (29%) directivos y dos (67%) supervisores, sumando un total de 99 encuestas aplicadas. La base de datos se elaboró en el programa SPSS Statistics, donde se realizó un análisis descriptivo a partir de las frecuencias que presentó cada reactivo.

## RESULTADOS

Los datos recuperados con la aplicación del instrumento se presentan a continuación. En cuanto a la caracterización de los participantes: 80.8% son mujeres; 48.5% tiene entre 20-35 años, 27.3% de 36-50 años y 23.2% representa a docentes entre los 51-65 años. Por lo que se encontró que la mayoría de los encuestados son docentes jóvenes. Como se mencionó, el instrumento fue aplicado en tres zonas escolares en las que los encuestados se desempeñan profesionalmente y se distribuyen de la siguiente manera: 43.3% pertenece a la zona escolar #1, 32.3% a la zona #2 y 24.2% representa a la zona #3.

En cuanto a las funciones desempeñadas por los participantes se encontró que 83.8% son docentes, 10.1% directores y sólo 2% supervisores, además hubo un 4% que no respondió esta pregunta. Los encuestados pertenecen a dos sectores, 68.7% al sector público y 27.3% al privado, por último 4% no respondió a este ítem. Con relación al tiempo laborando en el sector educativo, los encuestados se distribuyen de la siguiente manera: 42.4% tiene entre 15 o más años laborando, 28.3% entre 0-4 años, 17.2% entre 5-9 años y 11.1% entre 10-14 años, por último hubo un 1% que no respondió esa pregunta.

Los resultados obtenidos de los reactivos correspondientes a las actividades orientadas a la

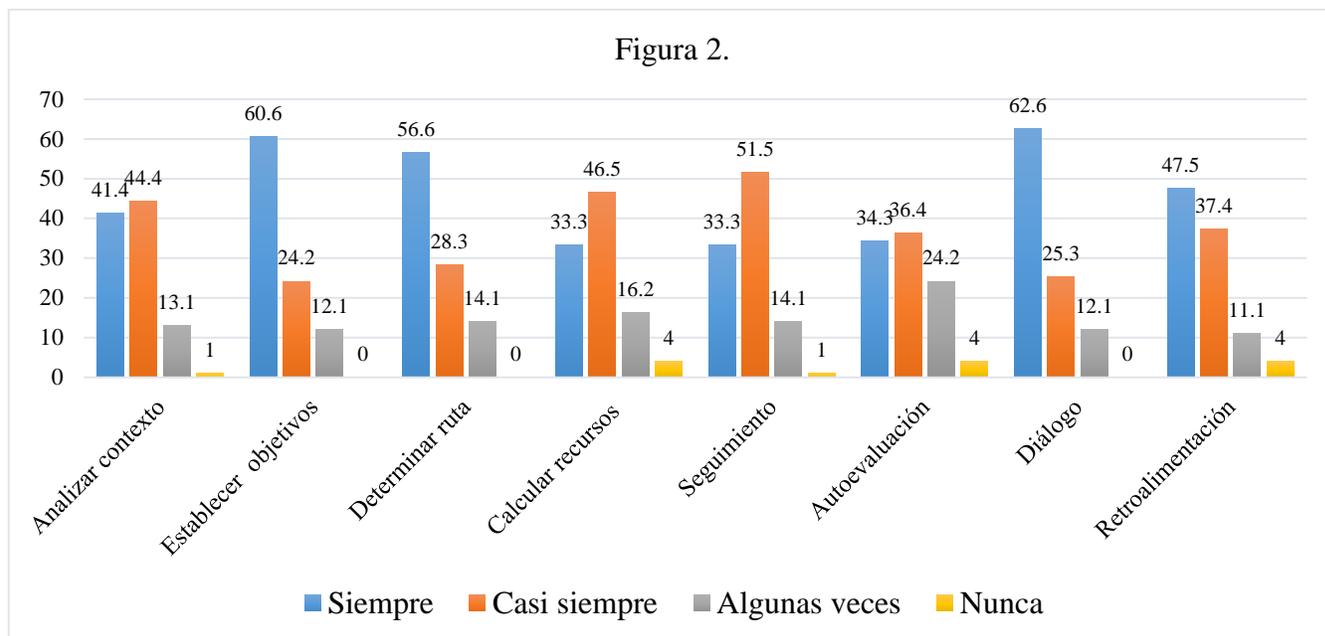


consecución de los objetivos de los CTE, se muestran en la figura 1.

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a lo anterior, los reactivos que aportan los resultados más significativos son: revisión del logro de los aprendizajes de los alumnos, identificación de retos de la escuela para promover su mejora y planeación, seguimiento y evaluación de las acciones dirigidas a mejorar el logro de los aprendizajes, ya que éstos obtuvieron porcentajes por arriba de 50% al indicar que “siempre” se realizan las actividades determinadas en cada reactivo. Por su parte, en el reactivo referido a la optimización del tiempo y materiales disponibles, solo 27% indicó que “siempre” se lleva a cabo esta actividad y 3% que “nunca” se realiza.

En la segunda sección del instrumento se recuperó la opinión de los participantes en relación a las herramientas de trabajo utilizadas en las sesiones de CTE. Los resultados se muestran



en la figura 2.

Fuente: elaboración propia.

Con base en lo anterior, se determina que los reactivos con los porcentajes más significativos son: establecimiento de objetivos y/o metas para solucionar problemáticas, determinación de ruta a seguir a partir de estrategias, actividades y tiempos y promoción del diálogo respetuoso y empático entre los distintos actores del proceso educativo, ya que alcanzaron porcentajes arriba de 50% al indicar que “siempre” se realizan las actividades a las que corresponde cada reactivo. No obstante, los reactivos referidos al cálculo de recursos disponibles y promoción de la autoevaluación, también mostraron resultados valiosos, pues obtuvieron porcentajes bajos al indicar que “siempre” se realizan dichas actividades y porcentajes significativos al señalar que “algunas veces” esto es llevado a cabo.

En la última sección de la encuesta se agregaron cuatro reactivos relacionados con los recursos utilizados en CTE. 68.7% de los encuestados están de acuerdo con que las decisiones tomadas en las sesiones de CTE son puestas en marcha para cumplir las metas establecidas; 66.7% de los participantes expresaron estar de acuerdo con que las guías de trabajo son claras, por lo que permiten comprender las actividades solicitadas por la sesión. En cuanto a la ruta de mejora, 60.6% de los encuestados consideran estar de acuerdo con que ésta es un recurso que se encuentra en constante modificación durante las sesiones del CTE. Por último, 59% de los participantes está de acuerdo en que, en general, las guías de trabajo son de gran utilidad para la consecución de los objetivos de los CTE.

## CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la primera sección de la encuesta se puede concluir que al obtener porcentajes elevados en las opciones “siempre” y “casi siempre” en la mayoría de los reactivos, se infiere que las actividades realizadas en los CTE son percibidas por los participantes como actividades que efectivamente están encaminadas a la consecución de los objetivos para la organización y funcionamiento de los CTE.

No obstante, es importante señalar que el reactivo que obtuvo el porcentaje más bajo en la frecuencia “siempre” (27%) fue el que se refiere a la optimización del tiempo y materiales educativos disponibles dentro y fuera del centro escolar. Es indispensable atender esta área, ya que de acuerdo con Estrada (2013), el CTE debe orientar sus acciones a solucionar problemáticas basadas en los recursos con los que se cuenta y en los tiempos que se establecen, con el fin de lograr avances significativos.

De igual forma, el reactivo que hace referencia al fomento del desarrollo profesional de los maestros y directivos de la escuela en función de las prioridades educativas obtuvo un porcentaje similar en la frecuencia “siempre” (31.3%) y “algunas veces” (27%), de lo cual se infiere que es necesario fortalecer este ámbito. Es indispensable que directores y maestros cuenten con las competencias necesarias para brindar soluciones a las problemáticas y llevarlas a cabo eficazmente. Ante esta realidad, Bonilla (2006) menciona que resulta conveniente disponer de amplias oportunidades de asesoramiento “ya sea para su desarrollo profesional individual o sobre la base de las necesidades del establecimiento escolar” (p. 38).

Los resultados obtenidos en la segunda sección señalan porcentajes variantes, ya que de ocho reactivos que la conforman, cinco (referidos a la planeación, diálogo y retroalimentación) obtuvieron porcentajes por arriba de 40% en la frecuencia “siempre”; dos (referidos a los recursos disponibles y seguimiento) obtuvieron porcentajes por debajo de 35% en la frecuencia “siempre” y por arriba de 45% en “casi siempre”. De esta manera, solo un reactivo referente a la evaluación obtuvo resultados similares en las frecuencias “siempre” (34.3%), “casi siempre” (36.4%) y “algunas veces” (24.2%).

De lo anterior, se puede concluir que de las actividades relacionadas con las herramientas de trabajo establecidas en los *Lineamientos para la organización y funcionamiento de los CTE* (SEP, 2013), las referidas a la planeación, el diálogo y la retroalimentación son llevadas a cabo constantemente y percibidas por el colectivo docente. Sin embargo, el reactivo que hace referencia a la promoción de la autoevaluación como el medio más adecuado para que sus integrantes definan sus retos, obtuvo resultados poco satisfactorios en comparación con los otros reactivos. En este contexto, es importante reforzar la autoevaluación en las escuelas participantes, pues desempeña un papel fundamental en los CTE, al concebirse como “su propia herramienta de mejora” (SEP, 2013, p. 13), al

permitir identificar la efectividad de las estrategias elegidas y resultados obtenidos, sin la cual, la toma de decisiones llevadas a cabo durante las sesiones de CTE no sería significativa.

La última sección del instrumento considera dos recursos: las guías de trabajo utilizadas en cada sesión, la ruta de mejora y las modificaciones realizadas a lo largo del ciclo escolar. Los resultados demuestran que los docentes encuestados están de acuerdo en que las guías de trabajo son de gran utilidad y que además son claras, permitiendo así comprender las actividades solicitadas en las sesiones. Respecto a la Ruta de Mejora, los participantes expresan estar de acuerdo en que ésta es modificada constantemente durante las sesiones del CTE. Tales resultados muestran que los centros escolares participantes cuentan con un “diagnóstico de su realidad educativa, sustentado en evidencias objetivas que permiten identificar necesidades, prioridades, trazar objetivos, metas verificables, y estrategias para la mejora del servicio educativo” (DOF, 2014, Art.10, p. 5), ya que esto es posible mediante la elaboración, seguimiento y evaluación de la Ruta de Mejora.

Con base en lo anterior, se puede concluir que la mayoría de los participantes reconocen las actividades que están encaminadas a la consecución de objetivos y la frecuencia con que éstas se realizan. De igual forma, llevan a cabo de manera constante las actividades relacionadas a las herramientas de trabajo, consideran útiles y claras las guías utilizadas en cada sesión y realizan modificaciones constantes a Ruta de Mejora Escolar. De lo cual se infiere que los centros escolares participantes están fortaleciendo la autonomía de gestión y encaminando a la mejora continua desde y para la propia escuela.

## REFERENCIAS

- Arnaut, A., Bonilla, R., Antúnez, S., Bolívar, A., Domingo, J. (2006). *La asesoría a las escuelas. Reflexiones para la mejora educativa y formación continua de los maestros*. México: Constantine Editores.
- Bonilla, O. (2013). *Gestión escolar en México*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/20275716/Bonilla-Oralia-Gestion-Escolar-en-Mexico-1-Algunos-Aprendizajes-Sep08#scribd>
- Carro, A., Hernández, N. y Flores, A. (2016). *Seguimiento y evaluación de los Consejos Técnicos Escolares en la educación básica de Tlaxcala*. Recuperado de: <http://posgradoeducacionuatx.org/pdf2016/F020.pdf>
- Cordero, G. y Navarro, C. (2015). *La toma de decisiones en el CTE: el camino hacia la autonomía de la gestión*. Trabajo presentado en el XIII Congreso Nacional de Investigación Educativa, Chihuahua, México.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (1982). Acuerdo número 96, que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias. 7 de Diciembre de 1982. Recuperado de: [http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/248/1/images/acuerdo\\_96\\_organizacion\\_funcionamiento\\_escuelas\\_primarias.pdf](http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/248/1/images/acuerdo_96_organizacion_funcionamiento_escuelas_primarias.pdf)
- (2013). Decreto por el que se reforman los artículos 3o. en sus fracciones III, VII y VIII; y 73, fracción XXV, y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II y una fracción IX al artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5288919&fecha=26/02/2013)
- (2014). Acuerdo 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 07 de marzo de 2014. Recuperado: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5335233&fecha=07/03/2014).
- Ezpeleta, J. (1990). El consejo técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria mexicana. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XX (4), 13-33.
- Estrada, C. (2013). *El funcionamiento del Consejo Técnico: su tipología y relación con la eficacia escolar*. Trabajo presentado en el XII Congreso Nacional de Investigación Educativa, Guanajuato, México.

- Fierro, C. (2005). *El consejo Técnico. Un encuentro de maestros*. Libros del Rincón. México: SEP.
- Flores, D. (2013). El consejo técnico escolar, limitaciones y alcances de formación docente ante su restitución en el ciclo escolar 2013-2014. *Claroscuros en Educación. Revista electrónica de Educación*, (36). Recuperado de: <http://palido.deluz.mx/articulos/1372>
- Gobierno del Estado de Jalisco. (2014). *La misión del Consejo Técnico Escolar, asegurar la eficacia y eficiencia del Servicio Educativo*. Recuperado de: [http://edu.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/sites/estudiaen.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/files/reunion\\_sobre\\_la\\_adequacion\\_del\\_instrumento\\_evaluacion\\_del\\_cte.pdf](http://edu.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/sites/estudiaen.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/files/reunion_sobre_la_adequacion_del_instrumento_evaluacion_del_cte.pdf)
- Hernández-Sampieri, R. Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición. México: McGraw Hill
- ISEP. (2015). *Lineamientos Normativos para la Gestión Institucional, Escolar y Pedagógica*. Recuperado de: <http://www.educacionbc.edu.mx/eventos/2015/Lineamientos2015/LINEAMIENTOS%20ISEP.pdf>
- Secretaría de Educación [SEP] (2014). *La misión del Consejo Técnico Escolar, asegurar la eficacia y eficiencia del Servicio Educativo*. Recuperado de; [http://edu.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/sites/estudiaen.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/files/reunion\\_sobre\\_la\\_adequacion\\_del\\_instrumento\\_evaluacion\\_del\\_cte.pdf](http://edu.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/sites/estudiaen.jalisco.gob.mx/evaluacion-educativa/files/reunion_sobre_la_adequacion_del_instrumento_evaluacion_del_cte.pdf)
- (2013). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares*. SEP.
- (2014). *Seguimiento a los Consejos Técnicos Escolares. Informe General de la 2ra a la 3ra sesión ordinaria. Ciclo escolar 2014-2015*. Recuperado de: [http://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos\\_evaluacion/curso\\_evinterna/materiales/anexos/Bloque%203/Anexo%208.pdf](http://www.setse.org.mx/ReformaEducativa/recursos_evaluacion/curso_evinterna/materiales/anexos/Bloque%203/Anexo%208.pdf)
- (2016). *El Modelo Educativo 2016. El planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa*. México: SEP.