



**XVI**  
Congreso Nacional de  
Investigación Educativa  
CNIE-2021

## Seguimiento a los Consejos Técnicos Escolares como estrategia para impulsar la mejora de los aprendizajes del alumnado

### **María Sabina Sánchez Díaz**

Centro de Maestros “María Lavalle Urbina”  
[sabinasanchez0717@gmail.com](mailto:sabinasanchez0717@gmail.com)

### **María del Rocío Ramírez Delgado**

Centro de Maestros “Rosario Gutiérrez Eskildsen”  
[rociodiplos@gmail.com](mailto:rociodiplos@gmail.com)

### **María Guadalupe Peña Rivera**

Centro de Maestros “Valentín Zamora Orozco”  
[lupa6302@gmail.com](mailto:lupa6302@gmail.com)

Área temática 07. Prácticas educativas en espacios escolares.

Línea temática: Prácticas institucionales de acompañamiento.

Tipo de ponencia: Reporte parcial de investigación.



### **Resumen**

El Consejo Técnico Escolar constituye una pieza clave como órgano colegiado en el que se centran las decisiones técnico-pedagógicas e impulsan procesos de análisis, reflexión y gestión que las escuelas siguen, para el desarrollo de acciones académicas, el establecimiento de los diálogos pedagógicos, la construcción de saberes y conocimientos, que llevan al impulso de propuestas que inciden en la mejora del aprendizaje de docentes y alumnos.

Por ello, el objetivo de este trabajo es plantear un estudio de seguimiento, basado en la metodología de la investigación evaluativa, como enfoque que permite analizar las prácticas e iniciativas aplicadas en las escuelas.

El estudio cuenta con la participación de un grupo de observadores de los Centros de Maestros, figuras que cobren particular relevancia para el proceso, y que es necesario ser autoformados para que, orienten y guíen, en lo posible y con esfuerzos conjuntos, la reflexión y el análisis que fortalezcan el actuar de los colectivos docentes, sin irrumpir en sus propios ritmos, recursos y decisiones.

El estudio se inició en el ciclo escolar 2019-2020 y ha continuado en el ciclo escolar 2020-2021. Las situaciones de contingencia fueron una variable que han incidido en el tiempo del estudio.

A manera de conclusión, se considera necesario potenciar redes de intercambio de buenas experiencias, atreverse a someter a juicio público lo que se hace en cada grupo, con cada niño, al hacer visible la práctica se genera complicidad, apoyo mutuo que permite resolver las problemáticas comunes.

**Palabras clave:** Consejo Técnico Escolar, mejora del aprendizaje, observadores, investigación evaluativa.

## Abstrac

The School Technical Council constitutes a key element as a collegiate body in which technical-pedagogical decisions are centered and promote processes of analysis, reflection and management that schools follow, for the development of academic actions, the establishment of pedagogical dialogues, the construction of knowledge and know-how, which lead to the promotion of proposals that have an impact on the improvement of learning of teachers and students.

Therefore, the objective of this work is to propose a follow-up study, based on the methodology of evaluative research, as an approach that allows analyzing the practices and initiatives applied in schools.

The study relies on the participation of a group of observers from the Teachers' Centers, figures that are particularly relevant to the process, and that need to be self-trained to guide and orient, as far as possible and with joint efforts, the reflection and analysis that strengthen the actions of the teaching collectives, without interfering in their own rhythms, resources and decisions.

The study began in the 2019-2020 school year and has continued in the 2020-2021 school year. Contingency situations were a variable that had an impact on the time of the study.

By way of conclusion, it is considered necessary to strengthen networks for the exchange of good experiences, to dare to submit to public judgment what is done in each group, with each child, by making the practice visible, complicity is generated, mutual support that allows solving common problems.

**Key words:** *School Technical Council, learning improvement, observers, evaluative research.*

## Introducción

En este documento se comparten los avances del seguimiento al Consejo Técnico Escolar, basado en la metodología de la investigación evaluativa, para identificar las prácticas organizativas y docentes que se llevan a cabo tanto en las sesiones del Consejo Técnico escolar como en la educación a distancia impuestas por las medidas de salud a partir de la pandemia del COVID-19.

El estudio está organizado con la participación de 30 observadores y el mismo número de escuelas de los tres niveles de educación básica.

Las escuelas seleccionadas responden a los siguientes criterios: bajos resultados en las evaluaciones estandarizadas, las prácticas que en ellas se reproducen, convirtiendo a éstas como peculiares en diversas zonas escolares. La selección de los observadores, sujetos de apoyo en la investigación, son profesionales de educación preescolar, primaria y secundaria, con más de dos años de servicio y que gozan de un buen prestigio.

Bajo esta perspectiva, el ejercicio de la investigación sustenta la siguiente tesis: "El estudio de seguimiento se instituye en una cultura participativa y colaborativa entre las instancias educativas locales y los colectivos

escolares, en un ambiente de corresponsabilidad y de respeto mutuo, privilegiando la mejora de los aprendizajes de niñas, niños y adolescentes, caracterizado por una gestión escolar autonómica en lo académico, donde permean el contexto de cada centro educativo”.

Para sustentar esta tesis se emplearon algunos elementos conceptuales que permitieron proponer un estudio de seguimiento basado en la metodología de la investigación evaluativa, que prioriza identificar los procesos que se realizan al planear, realizar y evaluar los Consejos Técnicos Escolares; así como el incorporar concepciones novedosas en cuanto al asesoramiento externo compartido y la autoformación del equipo de observadores para contar con elementos técnicos y académicos de participación en las sesiones.

Es importante aclarar que las dinámicas escolares persiguen un mismo fin, sin embargo, su ubicación y los actores que en ellos operan, hacen que tengan características que los diferencia unos de otros, por tal motivo se hace necesario investigar los fenómenos que se suscitan al interior de las escuelas y en específico las sesiones del CTE con la finalidad de comprender el actuar de los colectivos docentes y así implementar estrategias inteligentes para su asesoría y apoyo en la mejora de los aprendizajes de los niños, niñas y adolescentes.

## Desarrollo

Los Consejos Técnicos Escolares, en los tiempos recientes son considerados en el marco de la política educativa, como los órganos colegiados en los que se centran las decisiones de carácter técnico pedagógicas, y mediante ellos, se espera la construcción de estrategias para la mejora del servicio educativo y del aprendizaje de los estudiantes. Hasta el ciclo escolar 2019-2020, esta intención se concretaba a través de tres estrategias: “Compartir Buenas Prácticas. Encuentro entre escuelas”; “Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC)”; así como “Atención de los aprendizajes de las niñas niños y adolescentes”.

La definición de estrategias se vincula con el planteamiento de desafíos y oportunidades en el marco de la Nueva Escuela Mexicana, algunos de ellos son:

- “Establecer un Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), que coloque a las NNA al centro del quehacer educativo, que integre una visión compartida de toda la comunidad escolar, con objetivos de alcance multianual y ámbitos de acción que consideren distintas condiciones de la realidad escolar.
- Favorecer el diseño e implementación paulatina de buenas prácticas docentes, en la escuela y en las aulas, con énfasis en la equidad, excelencia, inclusión, integralidad, participación democrática y la cultura de paz.
- Dar espacio al colectivo docente para abordar temas de su particular interés o preocupación, de acuerdo con sus circunstancias y contexto específico. Los docentes no disponen de otro espacio de tiempo para reflexionar, organizarse y tomar decisiones acerca de la escuela” (SEP, 2019:4).

La organización de las sesiones se precisó en tres momentos de trabajo con tiempos establecidos, como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Momento de trabajo de los Consejos Técnicos Escolares



Fuente: Organización de los Consejos Técnicos Escolares (2019:4).

Esta propuesta constituyó un avance importante para el trabajo de los docentes, en lo referente a los tiempos establecidos, el desarrollo de las buenas prácticas y el tiempo dedicado a la organización propia de cada colectivo docente, a fin de recuperar espacios como éstos para reflexionar y atender las situaciones que están presentes en el hacer cotidiano de las escuelas.

Durante el ciclo escolar 2020-2021, los Consejos Técnicos Escolares ajustan sus estrategias para llevar a cabo las sesiones en la modalidad a distancia, además de la reorganización de las temáticas y tiempos, para ello se considera relevante:

“(…) poner en juego todas las capacidades profesionales del magisterio; con base en el conocimiento de sus alumnas y alumnos. Maestras y maestros están llamados a tomar decisiones pedagógicas para asegurar la continuidad del aprendizaje en las nuevas condiciones y (...) dar prioridad al desarrollo socioemocional, a la formación de hábitos congruentes con estilos de vida saludables y al desarrollo de habilidades intelectuales que constituyen la base del aprendizaje autónomo y son instrumentos indispensables para la vida social, tales como la lectura, la escritura, el razonamiento matemático y la resolución de problemas”. Orientaciones pedagógicas para el inicio y organización del ciclo escolar 2020-2021. (2020:1, 3).

Estas ideas se ven reflejadas en las temáticas que se incluyen en las Guías de CTE, centradas de manera particular en el *fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes* y en el *desarrollo del PEMC*, como dos ejes rectores presentes, en el tratamiento de los contenidos de las guías a lo largo del ciclo escolar.

A su vez, se vinculan con los desafíos siguientes:

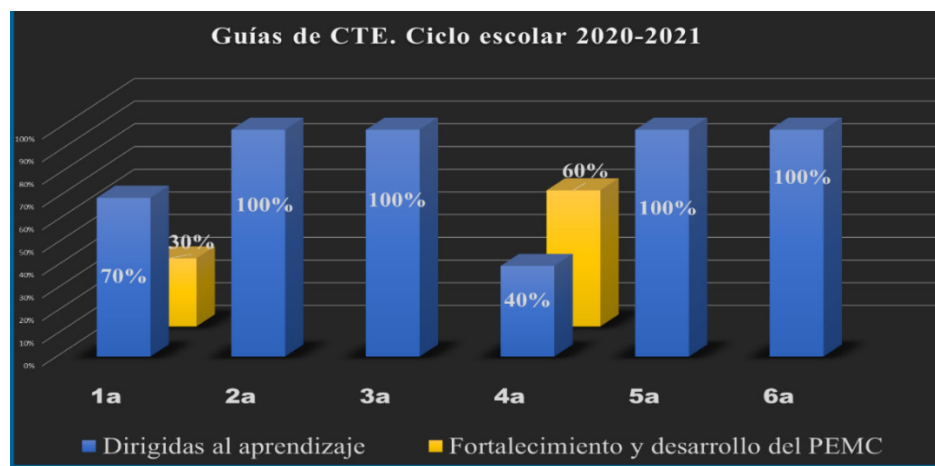
- “Dadas estas condiciones es necesario que, durante el ciclo escolar 2020-2021, el trabajo educativo se concentre en contenidos fundamentales, dar prioridad al desarrollo socioemocional, la formación de hábitos congruentes con estilos de vida saludable y al desarrollo de habilidades intelectuales que constituyen la base del aprendizaje autónomo y son instrumentos indispensables para la vida

- Además de una necesaria selección de contenidos fundamentales, las nuevas condiciones demandan poner en marcha formas de enseñanza globalizadas que permitan abordar simultáneamente varios contenidos, en lugar de la enseñanza por temas. En consecuencia, habrá que poner en marcha proyectos de trabajo con los estudiantes donde el planteamiento de retos intelectuales o problemas, la indagación, el análisis, la argumentación y la formación de juicios propios ocupen un lugar central en las actividades...”. Op.cit (2020: 2-3).

A partir de las guías propuestas para el trabajo de los colectivos docentes en el CTE, se observa que los **tiempos** propuestos, ahora se rigen por el **contenido** que se propone, a diferencia del ciclo escolar 2019-2020, que consideraba un 25% del tiempo para la organización escolar.

De esta manera la distribución de tiempos y contenidos se centran en el *fortalecimiento del aprendizaje* de los *estudiantes* y en el *desarrollo del PEMC*, dando prioridad a la primera, como se observa en el gráfico siguiente:

Figura 2. Tiempos y contenido de las sesiones de CTE



Fuente: elaboración propia.

La atención a los aprendizajes se desarrolla a partir de *cuatro aspectos* esenciales:

- Educación a distancia (experiencias y prácticas innovadoras en el trabajo docente, planeación y evaluación de las actividades para el aprendizaje).
- Resultados del aprendizaje (avance en el nivel de logro de los aprendizajes, plan de reforzamiento, identificación de alumnos en riesgo y con los que se tiene comunicación, así como observación y registro de avances).
- Desarrollo socioemocional (habilidades socioemocionales en el marco de la educación a distancia).
- Habilidades intelectuales para el aprendizaje autónomo (lectura, escritura y cálculo mental, así como creatividad).

La definición de los **aspectos** para el **fortalecimiento del aprendizaje** se sustenta en la idea de que ningún niño, niña o adolescente se quede fuera o rezagado en el sistema educativo, y atiende a las prioridades planteadas para el ciclo escolar actual, referidas al desarrollo socioemocional y las habilidades intelectuales que fortalezcan el aprendizaje autónomo y la vida social de los estudiantes. Es importante destacar que, en los cuatro aspectos planteados, existe una interrelación y esto, se ve reflejado en el tratamiento de los contenidos incluidos en las guías del CTE. A continuación, se presenta un concentrado del contenido de las sesiones.

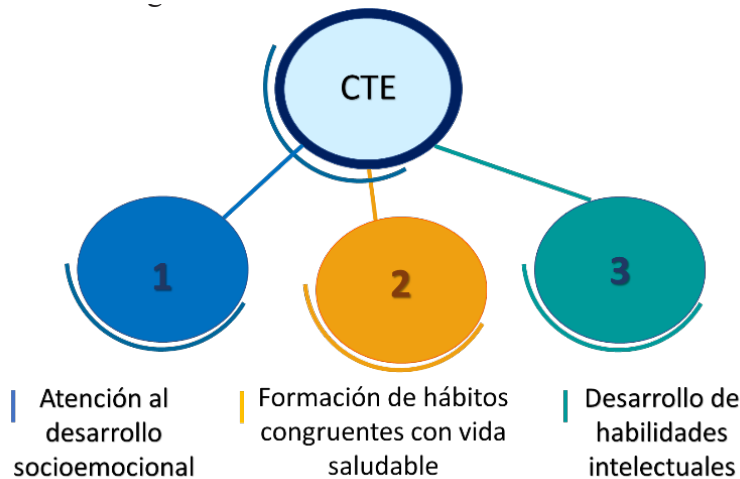
Figura 3. Contenido de las sesiones referentes al fortalecimiento de los aprendizajes

Aspectos	Sesiones de trabajo					
	1a	2a	3a	4a	5a	6a
Educación a distancia	Exploración de los recursos de Aprende en casa II para realizar la planeación de clase.	Caracterización de una práctica innovadora implementada en la educación a distancia, a partir del intercambio de prácticas del colectivo docente.			Análisis y definición de estrategias para la comunicación con estudiantes y padres.	Análisis de los resultados de la estrategia a distancia.
		Revisión de experiencias de maestras y maestros del país.				Replanteamiento del trabajo para concluir el último periodo de acciones (planeación).
Resultados del aprendizaje		Definición de criterios que como colectivo incorporará en sus intervenciones para favorecer el aprendizaje a distancia.			Reflexión sobre las formas de evaluación que se han implementado.	Valoración de los resultados mediante la estrategia de observación.
		Valoración del intercambio de sus prácticas.				Registro de avances de los procesos de aprendizaje.
	Autoevaluación de los logros y áreas de mejora al comienzo de este ciclo escolar a distancia.		Análisis de resultados del primer periodo e identificación de alumnos en riesgo a nivel escuela.			Acciones para atender niños con comunicación intermitente.
Desarrollo socioemocional			Estrategias para atender alumnos sin comunicación o con comunicación intermitente.		Emociones que han experimentado en la pandemia.	Cuidado de la salud emocional. Resiliencia.
					Estrategia para favorecer ambientes socioemocionales propicios para el aprendizaje.	Estrategia para dar acompañamiento emocional.
Habilidades intelectuales para el aprendizaje autónomo			Diseño del plan de reforzamiento, con la selección de aprendizajes esperados.	Retos enfrentados para favorecer las habilidades básicas (lectura, escritura y cálculo mental), en la educación a distancia.		
				Estrategias para favorecer las habilidades básicas		

Fuente: elaboración propia.

En los planteamientos que se hicieron en este ciclo escolar, se da prioridad a:

Figura 4. Prioridades de las sesiones de CTE



Fuente: elaboración propia.

Hasta el momento se han trabajado seis sesiones de ocho que se consideran para el presente ciclo escolar. De los temas propuestos, en la tercera y cuarta reunión de trabajo se abordaron las habilidades intelectuales; en la quinta y sexta se trabajó el desarrollo socioemocional, sin que se observe un continuo para la consolidación de la mejora del aprendizaje. Estas situaciones llevan a los cuestionamientos siguientes:

¿A qué temas propuestos en las guías, le dan prioridad los colectivos docentes en el CTE?

¿Cómo se espera atender el fortalecimiento de la mejora del aprendizaje en la modalidad a distancia?

¿Qué estrategias se proponen en el CTE para el desarrollo de las habilidades intelectuales de los NNA?

¿Cómo contribuye la gestión institucional en la articulación de la comunidad profesional de aprendizaje?

¿Cómo ayuda la dinámica de trabajo a distancia, generada por los docentes y directivos, en el CTE, para la construcción de los procesos de autonomía de gestión académica de cada centro escolar?

¿Cuáles son las estrategias que se utilizan para analizar y sustentar las causas que inciden en la mejora del aprendizaje?

¿Qué conocimientos se construyen en este espacio académico para atender la mejora del aprendizaje?

¿Cómo contribuye el observador en los procesos de reflexión y la búsqueda de estrategias para atender la mejora del aprendizaje, en las reuniones de CTE?

¿El tiempo asignado para desarrollar las temáticas propuestas, permite la atención de la mejora del aprendizaje en los CTE?

Estas interrogantes permiten centrar el estudio de seguimiento propuesto.

## Estudio de seguimiento

Desde hace varios años se ha realizado *seguimiento al desarrollo del CTE*, a nivel nacional y estatal, centrado en dar cuenta del uso de las guías propuestas por la instancia nacional, para este órgano colegiado; sin una perspectiva focalizada que corresponda a las acciones y procesos autogestivos, a las problemáticas que enfrentan, las posibilidades y estrategias que implementan desde lo académico, así como su impacto en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes al interior de los centros educativos.

De ahí surge el interés por llevar a cabo un estudio de seguimiento a los CTE, que permita el análisis de los procesos seguidos, además de reconocer los diversos contextos, las dinámicas y propuestas de trabajo, e identificar las innovaciones, las reflexiones y construcciones que se establecen en los diálogos y el desarrollo de las habilidades profesionales; lo que permitirá visualizar el avance en la mejora y transformación de la práctica docente, además de la incidencia de los procesos de autonomía de gestión de cada centro escolar.

El estudio se sustenta en el enfoque de la **investigación evaluativa**, la cual “se ha convertido en las últimas décadas en un enfoque muy importante de actividad investigadora en los ámbitos científicos y de manera especial relacionado con los programas y políticas sociales, en general, y en educación en particular” (Escudero, 2016:1).

Atendiendo a los tiempos y espacios propios de las escuelas para realizar sus sesiones de trabajo (mensuales, en general), el estudio plantea para su desarrollo varias fases:

Figura 4. Fases de la investigación evaluativa



Fuente: Elaboración propia.

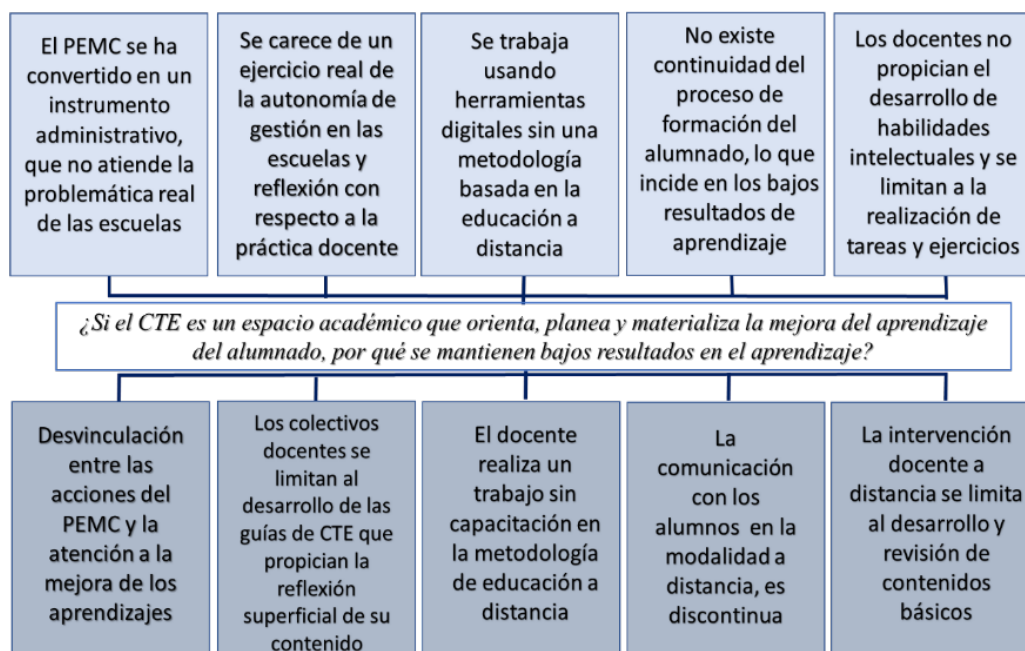


El problema del que se parte es el siguiente:

*¿Si el CTE es un espacio académico que orienta, planea y materializa la mejora del aprendizaje del alumnado, por qué persisten sus bajos resultados?*

Para ello se utilizó el *árbol de problemas* como una técnica metodológica que permite describir el problema, además de conocer y comprender la relación entre las causas que lo originan y los posibles efectos que se derivan del mismo.

A continuación, se presenta el esquema:



Fuente: Elaboración propia.

Con base en este análisis se desglosan los objetivos siguientes:

*Objetivo General:*

Conformar al CTE como espacio académico que oriente, planee y materialice la mejora del aprendizaje de los NNA en cada centro educativo.

*Objetivos Específicos:*

- Explicar los contenidos que se abordan en los CTE y su relación con lo propuesto en el Programa Escolar de Mejora Continua (PEMC), como parte del trabajo a distancia y de la autonomía de gestión académica de la escuela.

- Identificar las estrategias y conocimientos que se construyen en el CTE que permiten atender la mejora del aprendizaje.
- Conocer el dominio que los docentes tienen de la modalidad de educación a distancia para la organización y mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Identificar el papel que asume el observador y su contribución en los procesos de reflexión y definición de estrategias para atender la mejora del aprendizaje.
- Relatar si el tiempo utilizado en el diseño y desarrollo de las actividades del CTE, apoya la reflexión y gestión del conocimiento de los docentes y su práctica para la atención de la mejora del aprendizaje.
- Analizar los acuerdos y estrategias que se proponen en la reunión del CTE para promover el desarrollo de las habilidades intelectuales de los NNA y, así incidir en la intervención docente a distancia.

### Propuesta

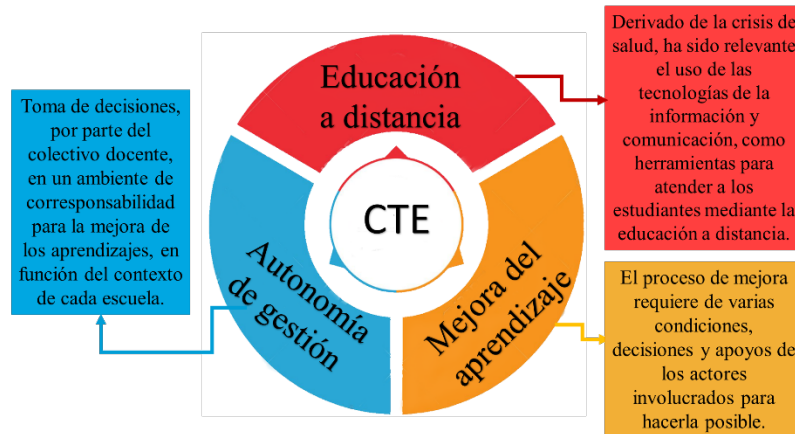
En tiempos recientes se busca una revitalización de las funciones de los CTE, mediante el fortalecimiento de las actividades pedagógicas en el conjunto de las acciones que conforman el hacer cotidiano de las escuelas. Con ello se espera centrar el trabajo en la mejora del aprendizaje como tarea prioritaria de la escuela y de los docentes, vinculado al análisis de los resultados educativos que obtienen los alumnos, el fortalecimiento de la práctica del docente, la gestión pedagógica y la educación a distancia.

A partir de las temáticas que se abordan en las guías del CTE durante el ciclo escolar 2020-2021, para el presente estudio se han considerado tres líneas de análisis para centrar la observación e intervención; es necesario considerar que en ellas está presente el análisis de la práctica docente como un elemento central.

A continuación, se enuncian estas líneas:

- Educación a distancia.
- Mejora de los aprendizajes
- Autonomía de gestión

Figura 5. Líneas de análisis para la construcción de instrumentos



Fuente elaboración propia.

## Educación a distancia

Los escenarios y ritmos han cambiado, derivado de la pandemia que ha afectado a nivel mundial a la sociedad en general y al ámbito educativo. En la presencialidad los docentes tenían definido la organización del trabajo en el aula, la planeación, las estrategias y recursos para la enseñanza y el aprendizaje, sin embargo, a partir del confinamiento de los estudiantes y de propuestas donde se incorpora la televisión como un recurso de apoyo para el desarrollo de los aprendizajes, los docentes tienen que repensar su función y tomar nuevas decisiones que permitan dar continuidad a su actuación pero en ambientes de *educación a distancia*, situación en la que han enfrentado diversos desafíos.

La diferencia entre la educación a distancia y la presencial, es el uso de la tecnología como elemento mediador del aprendizaje, lo que influye en el actuar de los docentes, en la organización y características de actividades; así como, en la manera en que los estudiantes se apropian de los aprendizajes y construyen su conocimiento.

Aspectos para la observación:

- Relación entre contenidos temáticos propuestos en la guía y los acuerdos establecidos por los colectivos docentes para atender la mejora del aprendizaje de los estudiantes en la modalidad a distancia.
- La pertinencia de los procesos de trabajo, seguidos por los docentes en las reuniones del CTE, tienen como finalidad mejorar su intervención y desarrollar actividades a distancia con sus estudiantes.
- Las actividades para el aprendizaje implementadas por los docentes con sus estudiantes se apegan a una metodología de trabajo a distancia.

- A partir de los aportes que proporciona el trabajo en el CTE, cómo favorece el docente el desarrollo de las habilidades intelectuales de sus estudiantes, en la modalidad a distancia.
- La exploración que los docentes hacen del aspecto socioemocional en sus alumnos. permite desarrollar estrategias pertinentes.

### Mejora de los aprendizajes

Distintos enfoques están presentes cuando se aborda el término de mejora de los aprendizajes. “En una primera etapa, se consideraba que las mejoras educativas podrían conseguirse a partir de medidas y recomendaciones que surgieran del mundo académico” Agencia de Calidad de la Educación (2018:10).

En los tiempos actuales se reconoce que para que la mejora del aprendizaje sea posible, es necesaria la existencia de varias condiciones: “el involucramiento de los distintos actores, un trabajo en equipo efectivo, la toma de decisiones a partir de la evidencia y contar con diversos apoyos, entre varias otras”, (Ibidem, 2018) y de reconocer que existen *factores externos* como la dependencia administrativa y de gestión, derivadas de las políticas educativas que inciden en las decisiones de los colectivos docentes, las condiciones socioeconómicas de los estudiantes, entre otros.

Asimismo, coexisten los factores internos como el liderazgo del directo(a), las relaciones e interrelaciones, entre docentes, directivos y estudiantes, las expectativas que se tienen, las decisiones colegiadas que se toman y asumen para impulsar la mejora de los aprendizajes, entre otros aspectos.

La mejora del aprendizaje requiere de la articulación de sus actores (directivos, docentes y alumnado, al interior de cada escuela), tomando acuerdos, definiendo rumbos, generando procesos de reflexión de los problemas que se tienen, de las prácticas de los docentes, de su reflexión, del intercambio de ideas sustentadas, del cuestionamiento de las acciones que se realizan, de los resultados que se logran y de los cambios que se pueden asumir para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.

Aspectos para la observación:

- Identificar a los actores que conforman los CTE y su participación tanto en la planeación como en el desarrollo de las sesiones, considerando la evaluación de aquellos contenidos vinculados directamente con el mejoramiento del aprendizaje de los NNA.
- Acciones implementadas para mejorar el aprendizaje de las NNA, a partir de las decisiones tomadas en el colectivo docente durante los CTE.
- Conocimiento de las interacciones sostenidas en los CTE, por parte de los docentes, para analizar y contrastar tanto los aprendizajes obtenidos como las estrategias implementadas con los estudiantes para la mejora de los aprendizajes.

- Evaluación de los avances en la mejora de los aprendizajes logrados durante el ciclo escolar en cuestión, así como su contraste de un ciclo con respecto a otro y a lo largo un mismo ciclo escolar.
- El colectivo docente analiza las causas externas e internas que intervienen en el aprendizaje de sus alumnos, permitiendo la toma de decisiones hacia la mejora.

### **Autonomía de Gestión**

Entendemos por autonomía de gestión escolar a la condición mediante la cual la comunidad escolar cuenta con el derecho y la capacidad para la toma de decisiones y generar mejores ambientes que favorezcan el aprendizaje. Para ello es importante considerar: las características de su contexto, las relaciones de colaboración y corresponsabilidad en sus procesos y resultados y el marco normativo aplicable y vigente en materia de Autonomía de Gestión Escolar.

Es importante reconocer que la autonomía es siempre relativa, pudiéndose hablar de mayor o menor autonomía, pero es necesario que las escuelas avancen en la construcción de procesos en donde cada vez movilicen sus propias capacidades internas y de organización, para dinamizar su funcionamiento y la búsqueda de procesos que incidan en la innovación y la mejora. Al revisar “(...) los nuevos discursos sobre la autonomía, observamos que, en lugar de haber primado una lógica propiamente pedagógica, se ha quedado en un nuevo modo de gestión, que transfiere – responsabilizando– al centro escolar determinadas competencias, en lugar de haber sido un medio para potenciar la apropiación de mejores realizaciones” (DuruBellat y Meuret, 2001, citado por Bolívar, 2009: 6).

Aspectos para la observación:

- Capacidad de decisión que despliega el colectivo docente respecto al seguimiento del PEMC, los contenidos y formas de trabajo para llevar a cabo cada sesión del CTE, cuya finalidad sea mejorar los aprendizajes de los NNA.
- Papel de los directivos escolares en la planeación, realización y evaluación de los CTE, así como su participación en la toma de decisiones, considerando las características del contexto escolar.
- Prevalece la comunicación y colaboración efectiva entre directivos, docentes, alumnos, padres de familia y autoridades locales para tomar decisiones que permitan mejorar el aprendizaje, en un trabajo a distancia.
- Apoyos gestionados, por los directivos escolares, para proponer acciones que involucren a la comunidad escolar, encaminados a enriquecer el trabajo docente en la modalidad a distancia.

## El papel de los observadores para el seguimiento al Consejo Técnico Escolar

La implementación del trabajo se llevará a cabo con la participación de **observadores** que colaboran en los Centros de Maestros y que en su mayoría tienen un perfil académico.

En este estudio, la autoformación de los observadores se vuelve una tarea primordial que no puede abandonarse y debe ser, el hilo conductor de todo profesor en servicio, esta, es la base para resolver los desafíos que presenta en la actualidad la realidad escolar y de manera específica para el grupo de observadores, el acompañamiento a los colectivos docentes, que participan en el CTE. Por ello, se hace necesario “entrenar la mirada” de manera paulatina, de los observadores, para que, a su vez, puedan asumir una actitud indagadora y de análisis reflexivo en los colectivos docentes del CTE.

Reconociendo la dificultad que presenta la organización de la escuela en la actualidad, es para el observador una tarea compleja en donde es necesario construir un proceso que apoye su función, formándose en una comunidad de aprendizaje profesional que gestione los saberes para indagar con una mirada fina los procesos que vive el centro escolar.

Por ello, es importante reunirlos en sesiones de trabajo donde existan diálogos colaborativos que permitan identificar, elaborar y reconceptualizar los problemas que existen en la práctica docente, con diálogos centrados en cómo resolver las dificultades que se presentan en las escuelas y por ende garantizar que los alumnos aprendan.

### Levantamiento de información e informantes

- Diarios de campo, entrevistas, guías de observación, cuestionarios y bitácoras/diario de campo, grupos de enfoque.
- Directivos de los niveles educativos y de instancias operativas, supervisores, asesores técnico-pedagógicos, directores y subdirectores de escuela, docentes.

## A manera de conclusión

Es importante conformar un equipo de seguimiento interdisciplinario en que se desarrollen consensos, trabajo colegiado con sus integrantes y se avance en la consolidación académica del mismo, con la finalidad de apoyar y fortalecer el trabajo de los centros escolares y sus colectivos docentes. Así mismo, el estudiar y analizar lo que se propone desarrollar en las escuelas por parte de las instancias directivas y académicas para diferenciar entre “el deber ser” y lo que ocurre en la operación misma; documentando aquello que se lleva a cabo en la realidad observada para derivar propuestas pertinentes que permitan el fortalecimiento de

los espacios académicos escolares autogestivos encaminados a la mejora real del aprendizaje de los NNA que asisten a los centros educativos en cuestión.

Al documentar las experiencias se desarrollan otras capacidades de actuación que propician reconocimiento social e identidad entre los docentes de la escuela, saber lo que el otro hace y cómo lo hace da pie a un proceso de autorrevisión de sus acciones, del análisis de las consecuencias en sus alumnos y en su propio desarrollo profesional.

## Referencias

- Agencia de Calidad de la Educación (2018). Claves para el Mejoramiento Escolar. Santiago de Chile: Editorial Millicent Bader y María de la Luz González.
- Bazán, Antonio (2013). El Consejo Técnico Escolar como un espacio para la Gestión del Conocimiento. [En línea]. México. Universidad de Guadalajara. Disponible en: <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/5416/Consejo%20t%C3%A9cnico%20escolar.pdf?sequence=4&isAllowed=y> [24 de septiembre de 2020].
- Bolívar, Antonio (2009). La Autonomía en la Gestión como Modelo de Regulación. Espacios en blanco. Revista de Educación, 19, pp. 35-98. Retomada <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=384539801004>
- Escudero, Tomás. (2016). La investigación evaluativa en el Siglo XXI: Un instrumento para el desarrollo educativo y social cada vez más relevante. Investigación y Evaluación Educativa. Vol. 22, 1, pp. 1-21.
- Mendoza, Castillo Lucía. Lo que la pandemia nos enseñó sobre la educación a distancia. DOI: <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.ESPECIAL.119>
- SEP (2019). Organización de los Consejos Técnicos Escolares. Ciclo escolar 2019-2020. México. Subsecretaría de Educación Básica.