

El CTE una mirada para la transformación escolar

Xiomara Concepción Álvarez Vázquez¹
SEGE
xioalva22@gmail.com

Introducción

“Lo que hacemos marca la diferencia y tenemos que decidir qué tipo de diferencia queremos hacer”

Jane Goodall

Desde el rol de la función directiva el Consejo Técnico Escolar desempeña un papel muy importante al interior de la escuela, de ella emergen los acontecimientos más reveladores de la institución, surgen las propuestas más brillantes que marcaran el día a día en la comunidad estudiantil.

Es sustancial encontrar el sentido adecuado a las reuniones calendarizadas oficialmente, un día tan valioso sin distractores de alumnos corriendo alrededor del salón, asistencia por padres de familia, requerimientos de la autoridad educativa; la sesión del CTE es un día conformado por cinco horas al interior de un aula y el colegiado tiene el papel más importante.

Es un momento de encuentro académico entre compañeros colegas, una oportunidad para reflexionar el quehacer educativo, la metodología de enseñanza, el perfil del grupo, en fin, la razón de ser de todo docente: los niños.

¹Licenciada en Educación Primaria y Maestría en Administración Educativa. Institución perteneciente: SEGE, Escuela Primaria Pípila. ORCID: 0009-0002-1124-5364.

El presente trabajo es producto de una tesis presentada para obtener el grado de Maestra en Administración Educativa. Desempeño la función directiva frente a una escuela primaria turno vespertino con una plantilla de doce docentes frente a grupo, tres de educación física y dos maestras que imparten la asignatura de inglés; es una escuela con alta población estudiantil y anclada en un contexto urbano-marginal con un alto rezago escolar; el interés surgió partiendo del importante trabajo desarrollado en las sesiones del CTE, el liderazgo distribuido y el trabajo colaborativo dio la pauta para empezar el cambio de cultura organizacional que marca la transformación educativa en una escuela de contexto vulnerable.

Desarrollo

El proyecto a presentar se desarrolló bajo un paradigma socio-crítico y un método investigación acción que consiste en la búsqueda de acciones que reflejen la transformación del objeto de estudio marcado por un carácter autorreflexivo.

Es necesario sumergirse en un poco de historia sembrando el precedente del Consejo Técnico Escolar exponiendo las bases legales y filosóficas sustentadas en la investigación, información que actuó como referente para la operatividad de los Consejos Técnicos abordado desde un panorama internacional, nacional y local.

Los consejos técnicos escolares se concebían de forma diferentes en años pasados. En América Latina algunos países encontraron la forma de crear escuelas autónomas como iniciativa de descentralización, países como: Argentina, Brasil, España, entre otros, fueron integrando políticas y nuevas estructuras en las organizaciones escolares para un mejor funcionamiento.

En Brasil durante los años 80 se establecieron los Consejos Escolares bajo el principio: “la educación pública pertenece a la comunidad no al gobierno”, proporcionando paso para la implementación de reformas considerando los consejos como los medios para asegurar la gestión para la democracia.

El antecedente formal de los CTE en México se remonta al Acuerdo Secretarial 96 que, con fecha del 07 de diciembre de 1982, establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias. En este texto se hace mención explícita a esta figura y se le llama: “Consejo Técnico Consultivo”, documento que indica un capítulo con los criterios operativos básicos.

Todo se revolucionó con el cambio de administración federal que entró a funciones en diciembre del 2012, instrumentó una serie de cambios en la legislación y la normatividad que contenía el nombre de Reforma Educativa, misma que modificó el artículo 3° de la Constitución y la ley general de educación; junto con estos cambios, la SEP emitió en el verano del 2013 el documento llamado: “Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares Educación Básica, señalando:

Se hace necesario dar nueva vida a los consejos técnicos escolares, porque es en estos espacios donde el colectivo docente a partir del trabajo colegiado, la autoevaluación escolar, la toma de decisiones compartidas y el compromiso de mejorar la calidad educativa, tiene el poder de transformar los centros escolares y generar los aprendizajes pertinentes y relevantes en los estudiantes, con la concurrencia y corresponsabilidad de la Supervisión Escolar y de las autoridades estatales y federales (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2013, p.10).

Y fue de esa manera que, a partir del 2013-2014, en el calendario escolar se establece la obligatoriedad de implementar la fase intensiva y ordinaria en todo el país.

El problema de investigación surge a raíz de los siguientes cuestionamientos: ¿Por qué si al interior del CTE se analizan las problemáticas de la escuela, no se observa el avance esperado con las acciones implementadas para mejorar el desempeño académico del alumnado? ¿La organización escolar no es pertinente?; en apariencia sí, cada actor educativo adherido a la institución abanderaba el rol que le correspondía, sin embargo, en la muestra palpable los resultados académicos presentados eran sin avance notorio lo cual dejaba entrever

la necesidad de realizar un recuento en las acciones implementadas y reflexionar qué estaba fallando o faltando por hacer para alcanzar el máximo logro de aprendizajes en los alumnos.

Era necesario dar una mirada a uno de los engranajes más importantes de la labor educativa: los docentes, inmersos en la rutina cotidiana de la institución, maestros que necesitaban ser escuchados y expresar, desde su perspectiva, cuáles consideraba eran las razones principales por las que la escuela no avanzaba en los resultados.

Se implementaron instrumentos diagnósticos:

- Resultados por escuela de Evaluación Diagnóstica arrojando datos desalentadores al obtener el 36.5 por ciento de promedio general.
- Cuadro personal titulado: reconociendo mi práctica docente conformado por los siguientes elementos: práctica actual, práctica ideal e identificación de las áreas de oportunidad.
- La matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) concebida como una de las herramientas elementales que provee los insumos necesarios para conocer la realidad educativa.

Analizando a profundidad los resultados se definió que al interior del CTE hacía falta reorganizar:

- Una óptima organización de tiempos destinados para cada actividad.
- Fortalecer la participación de los docentes y fomentar el trabajo colaborativo.
- Dar un seguimiento puntual de las acciones y acuerdos establecidos.

Los objetivos que guiaron la investigación fueron los siguientes:

- Diseñar estrategias que involucren al personal docente a la práctica reflexiva y al trabajo de forma colegiada y colaborativa enfocados en un compromiso de cambio institucional.
- Implementar estrategias que favorezcan la participación de los docentes, beneficiando así la mejora de la organización y funciona-

miento del Consejo Técnico escolar.

- Fomentar una actitud propositiva con los maestros a través de actividades que estimulen la participación del colectivo docente y se vea reflejada en la organización y funcionamiento del CTE.

Un cambio es la transición de una situación a otra diferente “cambio implica ruptura, transformación, perturbación, interrupción” (Chia-venato, 2014, p.349), es necesario romper con los esquemas de las escuelas vespertinas consideradas como instituciones que están por debajo del resto en aprovechamiento escolar, en infraestructura, en alumnos con rezago escolar; buscar crear una condición de cambio estructural en el colectivo reflejada en la organización escolar, participación y colaboración de cada integrante del consejo.

Fierro (2005) nos dice que: “El CTE es un momento de reunión de todos los maestros en la escuela que tiene un triple carácter: es formal porque está reglamentado, es colegiado porque convoca a toda la planta docente y tiene un propósito establecido: intercambiar sobre asuntos relacionados con la enseñanza” (p.12).

Como lo expresa el Diario Oficial de la Federación:

El Consejo Técnico Escolar (CTE) es el órgano colegiado de mayor decisión técnico pedagógica de cada escuela de educación básica, cuya misión es mejorar el servicio educativo que esta presta, enfocando sus actividades al máximo logro de los aprendizajes de todas y todos los alumnos, mediante la toma de decisiones informadas, pertinentes y oportunas y el fomento del desarrollo profesional del personal docente y directivo en función de las prioridades educativas (DOF, 2019).

Se llevó a cabo un Plan de Acción y algunas de las estrategias de intervención fueron:

Estrategias	Objetivo	Actividades	Evaluación
1	Construir la misión, visión y valores que caracteriza a la institución	<p>-El coordinador de la sesión del CTE explica el objetivo de la actividad a realizar.</p> <p>- Promoviendo la participación de los integrantes se realizan los siguientes cuestionamientos: ¿Quiénes somos? ¿Cuál es el propósito principal de la escuela? ¿Qué les ofrecemos a los alumnos? ¿Cuáles son los valores que se fomenta en los niños? ¿Cuál es la perspectiva de escuela a futuro?</p> <p>- Entre todos los integrantes del CTE diseñar la misión, visión y valores de la institución que será visible a los padres de familia y al interior del centro escolar.</p>	<p><u>Evaluación de proceso:</u> Indagar en el colectivo: ¿La construcción de la misión, visión y valores va acorde al PEMC? ¿Es necesario reconstruir metas y acciones?</p> <p><u>Evaluación de impacto:</u> Indagar en la comunidad la percepción hacia la institución.</p>
2	Identificar el conocimiento que tiene el colectivo docente acerca de las problemáticas o áreas de oportunidad de la institución y proponer alternativas de solución.	<p>-Formar dos equipos de seis integrantes, cada equipo nombrará a un líder y un secretario.</p> <p>- Se acomodarán en círculos y de acuerdo al tema que escogieron, cada docente contará con 1 minuto para expresar sus ideas (el secretario anotará en la cartulina las ideas del equipo).</p>	El coordinador del CTE guía al colectivo docente hacia la reflexión. ¿Qué les pareció la dinámica?, ¿El proceso de toma de decisiones fue equitativo? ¿Todos participaron? ¿A qué conclusión se llegó como colectivo?

3	Conformar la comisión de Acompañamiento Pedagógico.	<p>-Seleccionar docentes por ciclo escolar que conformen la comisión de Acompañamiento Pedagógico con la finalidad de construir espacios de diálogo en la búsqueda de soluciones a las problemáticas marcadas por cada academia de ciclo.</p> <p>- Asignar en los CTE un espacio para la unificación y el trabajo colaborativo de las academias por ciclo; al interior de ellas compartirán estrategias, seguimiento replantear acciones.</p> <p>- Compartir con el resto del colectivo docentes avances de las acciones integradas en cada academia de trabajo.</p>	<p><u>Evaluación de proceso:</u> Indagar entre los docentes:</p> <p>¿Cómo se sintieron al trabajar en academias con sus compañeros del ciclo escolar?</p> <p><u>Evaluación de impacto:</u> Invitar a la reflexión ¿De qué forma modificaron su práctica docente?</p>
---	---	--	--

Durante el desarrollo del plan de intervención los docentes se mostraron interesados en compartir estrategias y crear un plan de acción por academia para resarcir el rezago escolar. En la investigación cualitativa se implementaron protocolos de observación durante las sesiones de CTE, entrevistas a docentes y supervisión, diario de campo y rubricas.

Posterior al plan de intervención se encontraron los siguientes hallazgos:

1) La organización del CTE: para Senge (2005) “se trata de un aprendizaje colectivo, misma que no se conforma de las sumas de aprendizajes individuales, sino que es el equipo en su conjunto el que aprende” (p.194). El 83.3 por ciento de los docentes están totalmente de acuerdo que existió coordinación y organización en las actividades que contribuyeron a la capacidad de análisis, mientras que el 16.6% estuvo de acuerdo.

2) El funcionamiento del CTE para Gómez (2018) otro elemento influyente en el funcionamiento del CTE son las relaciones establecidas entre los miembros; estos no solo deben compartir estrategias pedagógicas sino construirlas en equipo. Un 66.6 por ciento de los profesores están totalmente de acuerdo que el CTE reunió las condiciones necesarias para compartir, transferir y generar conocimiento en la organización escolar mientras que el 33.3 por ciento se manifestó en la categoría de estar de acuerdo.

3) La Participación en el CTE David Bohm (Citado por Senge, 2005) identifica tres condiciones básicas para el diálogo y la participación:

- Todos los participantes deben “suspender” sus supuestos, literalmente sostenerlos “como suspendidos ante sí mismo”.
- Todos los participantes deben verse como colegas.
- Tiene que ver un “arbitro” que “mantenga el contexto” del diálogo (p. 305).

Los datos arrojados por la rúbrica de evaluación fueron los siguientes: El 83.3 por ciento del colectivo está totalmente de acuerdo que en el CTE se trabajó en colegiado para el desarrollo de propuestas e innovaciones, mientras el 16.6 por ciento está de acuerdo y el 100 por ciento está totalmente de acuerdo referente a la motivación hacia el diálogo e intercambio de experiencias.

Las habilidades adquiridas por el colectivo en el proceso del plan de intervención fueron: la transformación del trabajo en equipo con objetivos y metas comunes contando con la capacidad de generar respuestas colectivas a problemáticas específicas relacionadas con el contexto; el aprendizaje permanente, desarrollando en los docentes la habilidad de ser reflexivo en la propia práctica analizando su propia experiencia logrando considerarse un aprendiz permanente de su propia práctica y un sentido de autoeficacia buscando que cada docente crea en sus capacidades personales para organizar e implementar acciones necesarias que producirán los resultados esperados.

El conocimiento obtenido marca el inicio de un nuevo aprendizaje, mismo que nunca se termina, sino que continua a lo largo de la vida; la profesionalización docente es parte necesaria para la mejora sustan-

cial de la práctica y, siendo el CTE una oportunidad para el desarrollo profesional, un aprendizaje entre pares y un ejercicio de autonomía de gestión hacia la educación, se profundiza en aras de fortalecer las competencias, habilidades, conocimientos y principios característicos del labor docente.

Conclusiones

El mejoramiento continuo es una necesidad permanente que parte de las organizaciones escolares, estos momentos destinados al Consejo Técnico Escolar pueden marcar la diferencia en la búsqueda de propuestas y respuestas para solucionar las diversas dificultades que impiden el avance en los resultados académicos de los alumnos.

En un mundo de constante cambio donde la escuela sigue siendo el factor clave de instrucción que brinda a los niños las herramientas necesarias para enfrentarse a la globalización del siglo XXI, el Consejo Técnico Escolar emerge como un conjunto de estrategias dictadas por el propio docente dirigidas hacia un bien común y la mejora de la educación.

Los alumnos son la razón de ser de cada institución, es deber de los actores educativos velar por su desarrollo pleno al interior de ésta y el director, como líder, acompañar al colectivo en esta ardua labor; en el presente trabajo se llevaron a cabo diversas estrategias dentro del trabajo colegiado como un eje fundamental hacia el compromiso de la organización y el trabajo colaborativo que impactó favorablemente en los resultados académicos de los alumnos, y en el cambio organizacional de la escuela, entendiendo la organización como un sistema interconectado.

Al finalizar el proyecto se abre ante mí un abanico de nuevas ideas que surgen a raíz del proceso de investigación, en el día a día, el acompañamiento a la práctica docente y en la construcción del conocimiento compartido; marcando el instante del momento reflexivo de la práctica directiva: el ser director conlleva una gran responsabilidad pero también implica trabajar en función de un horizonte de mejora continua, cambios integrados con apoyo de teoría, conocimiento y ex-

perencia provenientes del propio actuar.

El alcance de las metas en común depende gran parte de la aportación del director al generar un espacio de confianza, respeto y diálogo basado en una relación de horizontalidad y disposición para aprender con el otro.

La culminación del proyecto dejó entre ver un proceso de autoevaluación en las competencias profesionales de las cuales se pretende fortalecer: la visión estratégica pensando creativamente en el futuro y analizando el contexto emergente sin dejar de lado el social y cultural favoreciendo la planificación y toma de decisiones hacia la evolución, la capacidad de negociación promoviendo oportunamente conversaciones de resolución de conflictos y con capacidad de mediación y argumentación y continuar favoreciendo los espacios de intercambio dialógico como resultado de un compromiso compartido y de cooperación entre todos los integrantes.

La escuela la conformamos todos los que somos partícipes de ella, docentes, administrativos, autoridad escolar, padres de familia y alumnos, compartimos momentos, experiencias, aprendizajes que enriquecen la memoria colectiva de la institución y la propia de cada maestro, resaltando que la actitud participativa y colaborativa siempre será el inicio de un nuevo cambio.

Referencias

- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la *Administración*. Ciudad de México. McGraw-hill/ Interamericana.
- Diario Oficial de la Federación de México. (2019). “Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3º, 31º y 73º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa”. SEP. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019#gsc.tab=0
- Diario Oficial de la Federación de México. (1982). “Acuerdo número 96 el que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias”. SEP. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codi-

go=4784713&fecha=07/12/1982#gsc.tab=0

Fierro, C. y Rojo, S. (1994). *El consejo técnico, Un encuentro de maestros*. SEP.

Gómez F. (2018). *El Consejo Técnico Escolar: dinámicas de participación y posibilidades de desarrollo*. ITESO.

Senge, P. (2005). *La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Ediciones Granica.

Secretaría de Educación Pública. (2013). "Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares: Educación Básica, preescolar, primaria, secundaria". SEP. <https://docplayer.es/69107011-Lineamientos-para-la-organizacion-y-el-funcionamiento-de-los-consejos-tecnicos-escolares-educacion-basica-preescolar-primaria-secundaria.html>

Secretaría de Educación Pública. (2014). "Orientaciones para establecer la Ruta de Mejora Escolar. Educación Básica, Preescolar, Primaria y Secundaria". SEP. https://siie.tamaulipas.gob.mx/sistemas/docs/ConsejosEscolares/2014-2015/OFI_Rutademejora.pdf



Foto: Hacienda de Pardo
Autor: José Alfredo Segura Solórzano