

Consejos Técnicos Escolares: Una Estrategia En México Para Elevar La Calidad En Educación Básica

M. A. Bertha Elizabeth Hernández Ruiz¹, Dra. Fabiola de Jesús Mapén Franco²,
Dr. Jorge Alberto Rosas Castro³.

¹(División Académica de Ciencias Económico-Administrativas/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México)

²(División Académica de Ciencias Económico-Administrativas/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México)

³(División Académica de Ciencias Económico-Administrativas/Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México)

Corresponding Author: Bertha Elizabeth Hernández Ruiz

Resumen: La figura de los Consejos Técnicos Escolares en Educación Básica se plantea en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2013-2018 del Gobierno Mexicano, como un órgano colegiado en cada centro educativo corresponsable con las autoridades educativas federales y estatales de la vigilancia y cumplimiento de los fines de la educación básica –preescolar, primaria y secundaria- considerados en la normatividad vigente. Trastocando la dinámica de los actores educativos que conforman la comunidad escolar desde el ciclo escolar 2013-2014, a partir de la organización y funcionamiento de los roles que desempeñan. El estudio es descriptivo, no experimental y tiene como objetivo determinar el impacto del trabajo colegiado en la calidad del servicio educativo que se brinda a niños y adolescentes en México a través del método de 360 grados; participaron 146 estudiantes con igual número de padres de familia y 45 docentes; se aplicaron cuestionarios con una escala tipo Likert por cada tipo de actor, con una confiabilidad de 0.92, entrevistas, grupo focal y revisión documental. Se concluye que el trabajo colaborativo que promueve dicha política pública ha sido favorable para la mejora de los aprendizajes del alumnado, la disminución de índices de reprobación, deserción escolar y el fortalecimiento de una convivencia más sana y pacífica.

Palabras clave : autonomía de gestión, calidad educativa, órgano colegiado.

Date of Submission: 10 -12-2018

Date of acceptance: 25-12-2018

I. Introducción

Hablar de educación es referirse a un tema prioritario a nivel mundial, al ser reconocida como la única ruta para proveer a los individuos de conocimientos, aptitudes y habilidades necesarias que contribuyan a la formación de ciudadanos con más oportunidades de desarrollo profesional y con un mayor compromiso para impulsar el progreso social, económico y político del contexto en el que se encuentra inmerso.

En México, son muchos los esfuerzos que cada administración gubernamental, ha realizado en materia educativa, impulsando diversas reformas, políticas públicas y programas en búsqueda de mejorar la calidad educativa del país. Sin embargo, pese a los incontables esfuerzos y estrategias desarrolladas, los indicadores internacionales como el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA, por sus siglas en inglés) aplicada a los estudiantes de 15 años de edad cumplidos, desde el año 2000 –primer año de aplicación de la prueba en México-, refleja el predominante atraso educativo del país, obteniendo resultados desfavorables.

Debido al constante y preocupante panorama educativo, el Ejecutivo del Gobierno del periodo 2013-2018 decidió promulgar una Reforma Educativa en febrero de 2013, con la cual se adiciona al artículo 3º constitucional, la obligación del Estado de garantizar a la ciudadanía, una educación de calidad.

Con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones constitucionales, la Secretaría de Educación (SE), decidió colocar a las escuelas en el corazón del Sistema Educativo Nacional, para lo cual se establece como política educativa en el Plan Sectorial de Educación 2013-2018, impulsar el trabajo colaborativo y entre pares mediante una nueva figura denominada “Consejo Técnico Escolar” (CTE).

Dentro de las responsabilidades propias del Consejo, las autoridades educativas establecen que dicho órgano debe identificar, analizar, atender, dar seguimiento y autoevaluar su desempeño, en relación a los resultados de las estrategias planeadas.

Sin embargo, considerar la autoevaluación del CTE como único medio para conocer el desempeño de dicha política pública resulta una visión incompleta, por lo que el presente estudio tiene como objetivo central identificar los logros obtenidos desde su implementación en el ciclo escolar 2013-2014 hasta 2015-2016 -ya que

es el periodo en el que concluye una generación de estudiantes que en el nivel de educación secundaria se forma en el marco de esta organización escolar- a través de una evaluación del desempeño desde la perspectiva de todos los actores educativos.

II. Fundamentos y Antecedentes de la Investigación

En México, la educación secundaria, como último nivel educativo básico obligatorio, ha permanecido en condiciones de rezago, situación que se hace visible al ser evaluada por indicadores educativos internacionales y nacionales.

Uno de esos indicadores internacionales es el Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes (PISA, por sus siglas en inglés), proyecto implementado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que consiste en la aplicación cada tres años, de una prueba con énfasis en lectura, matemáticas y ciencias, a los estudiantes de 15 años de edad cumplidos.

Desde el año 2000 –primer año de aplicación de la prueba PISA en México-, los resultados fueron desfavorables, y se han mantenido constantes hasta la última prueba aplicada en 2012, sin mejoras significativas pese a las políticas públicas implementadas, a las reformas educativas y demás esfuerzos emprendidos por los diferentes gobiernos. En el año 2012, México ocupó el lugar 53 en la escala global por país en Matemáticas, el 55 en Ciencias y el 52 en Lectura, de los 65 países participantes, con medias de desempeño inferiores al promedio de las medias de desempeño de los países miembros de la OCDE, pero superiores al promedio de los países de América Latina.

El panorama para el Estado de Tabasco, México es aún más alarmante, pues en 2012 ocupó la posición 27 de 29 estados evaluados, obteniendo medias de desempeño en matemáticas, ciencias y lectura, por debajo de la media de desempeño nacional.

Tabla 1. Medias de desempeño en la escala global de Matemáticas, Ciencias y Lectura por entidad federativa.

NP	Matemáticas			Ciencias			Lectura		
	Entidad	Media	ee ¹	Entidad	Media	ee ¹	Entidad	Media	ee ¹
1	Aguascalientes	437	4.5	Jalisco	436	6.0	Querétaro	451	9.1
2	Nuevo León	436	8.2	Nuevo León	435	7.4	Distrito Federal	448	5.5
3	Jalisco	435	5.9	Aguascalientes	435	3.9	Aguascalientes	447	4.9
4	Querétaro	434	6.4	Querétaro	432	6.5	Chihuahua	444	9.4
5	Colima	429	4.5	Colima	429	4.8	Nuevo León	442	7.3
6	Chihuahua	428	7.8	Chihuahua	429	9.3	Colima	440	4.1
7	Distrito Federal	428	5.0	Distrito Federal	427	5.3	México	437	6.3
8	Durango	424	5.7	Morelos	425	8.9	Durango	436	7.0
9	Morelos	421	8.5	Puebla	423	6.1	Jalisco	436	6.2
10	Coahuila	418	8.1	Durango	423	6.0	Coahuila	431	8.6
11	México	417	5.6	Coahuila	421	7.2	Quintana Roo	430	5.9
12	Puebla	415	4.9	México	421	5.4	Baja California	428	7.2
13	Baja California	415	5.8	Baja California Sur	418	4.7	Yucatán	426	6.5
14	Baja California Sur	414	5.4	Baja California	417	5.7	Morelos	425	9.7
15	Nayarit	414	5.9	Quintana Roo	416	6.4	San Luis Potosí	425	6.9
16	San Luis Potosí	412	7.4	San Luis Potosí	416	6.3	Baja California Sur	423	5.8
17	Guanajuato	412	5.4	Yucatán	415	5.5	Puebla	423	6.6
18	Tlaxcala	411	5.0	Tamaulipas	414	6.8	Tamaulipas	421	6.0
19	Tamaulipas	411	7.4	Tlaxcala	412	4.4	Tlaxcala	418	6.4
20	Sinaloa	411	4.2	Hidalgo	411	5.4	Nayarit	418	7.4
21	Quintana Roo	411	5.4	Sinaloa	408	4.3	Sinaloa	417	5.4
22	Yucatán	410	4.6	Nayarit	407	5.5	Guanajuato	414	6.7
23	Zacatecas	408	4.2	Campeche	405	4.6	Hidalgo	414	6.3
24	Hidalgo	406	5.8	Guanajuato	404	5.8	Campeche	413	5.1
25	Veracruz	402	6.3	Zacatecas	402	4.6	Zacatecas	412	5.6
26	Campeche	396	3.9	Veracruz	401	5.5	Veracruz	410	5.3
27	Tabasco	378	3.8	Tabasco	391	4.3	Tabasco	395	4.5
28	Chiapas	373	7.2	Chiapas	377	7.5	Chiapas	371	8.6
29	Guerrero	367	3.4	Guerrero	372	5.3	Guerrero	368	5.2
	Promedio Nacional	413	1.4	Promedio Nacional	415	1.3	Promedio Nacional	424	1.5

ee¹= error estándar debido al tamaño de la muestra de estudiantes seleccionados en cada entidad federativa.

Fuente: Elaboración propia con información tomada de “México en PISA 2012”, Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) (2013). Págs. 43-64.

En este contexto, como parte de las políticas públicas del gobierno, se implementa a partir del ciclo escolar 2013-2014, el funcionamiento de un nuevo órgano de consulta denominado Consejo Técnico Escolar (CTE) al interior de cada centro educativo. El cual se define como el órgano colegiado encargado de tomar y ejecutar decisiones comunes enfocadas a que el centro escolar cumpla de manera uniforme y satisfactoria su misión (SE, 2013).

El primer antecedente de los Consejos Técnicos Escolares data del año 1936, durante el gobierno de Lázaro Cárdenas, cuando la Secretaría de Educación Pública (SEP) determinó que para la organización de cada institución educativa se estableciera en cada plantel un consejo consultivo conformado por el director, tres profesores de planta, tres de asignatura, un alumno por cada grado y un representante de la sociedad de padres de familia (Zorrilla, 2004); siendo esta ocasión la primera vez que se hablara de la integración de un Consejo Escolar.

Posteriormente con la publicación de los Acuerdos Secretariales 97 y 98, correspondientes al funcionamiento de las Secundarias Técnicas y Secundarias, respectivamente, en diciembre de 1982, surgen formalmente los CTE, también llamados Consejos Consultivos Escolares, creados como un órgano de consulta y colaboración [...] cuya función es auxiliar al director en la planeación, desarrollo y evaluación de las actividades educativas y en la solución de los problemas trascendentes del plantel (SEP, 1982).

Dichos acuerdos secretariales ya consideraban necesario evaluar permanentemente el desarrollo de las actividades escolares, para coadyuvar a subsanar las deficiencias y reorientar el proceso educativo (SEP, 1982). Sin embargo, dicha figura fue perdiendo sentido, ya que se carecía de una normatividad pertinente para su funcionamiento, lo que trajo como consecuencia que los integrantes del CTE se reunieran sólo si lo consideraban pertinente y muchas veces lo hacían con motivo de festejos o para tratar asuntos cívicos, situación que debilitó la función con la que fueron creados y su carácter de órgano auxiliar de la dirección.

Derivado de estos hechos que desvirtuaron al CTE y con la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en 1992, se considera como una necesidad apremiante la actualización permanente de los conocimientos de los docentes; motivo por el cual se diseña el Programa Emergente de Actualización del Maestro.

Con el establecimiento de dicho programa y con la finalidad de fortalecer al CTE como el núcleo de la actualización emergente [...] de cada escuela (SEP, 1992), se contempla dentro de sus líneas de acción la impartición de cursos con miras a fortalecer, en el corto plazo, los conocimientos de los maestros y de coadyuvar así a que desempeñen mejor su función (SEP, 1992).

Enfocados en el mismo objetivo, la Subsecretaría de Educación Básica, da origen en el año de 1997, a los Talleres Generales de Actualización (TGA). Estos Talleres, se efectúan por primera ocasión en el Ciclo Escolar 1997-1998, contemplados en el calendario escolar oficial durante la semana previa al inicio de clases y organizados en tres sesiones a desarrollar con el personal docente y directivo de cada plantel educativo.

Posteriormente, con el Programa Sectorial de Educación 2007-2012, se realiza una reforma integral de la educación básica, centrada en la adopción de un modelo educativo basado en competencias, que responda a las necesidades de desarrollo de México en el siglo XXI (SEP, 2008).

Con la reforma del currículo en la Educación Básica, no solo se promovió una educación basada en competencias, sino que se fortaleció la profesionalización del magisterio, transformando los TGA implementados desde 1997, en la modalidad de Cursos Básicos de Formación Continua, los cuales se efectuaron por primera ocasión a principios del Ciclo Escolar 2009-2010. Desfavorablemente, la política pública del enfoque educativo basado en competencias y la implementación de los Cursos Básicos, no lograron a cabalidad los objetivos planteados.

Ante esta realidad, a partir del ciclo escolar 2013-2014, se establece como política educativa fortalecer el trabajo colegiado, por lo que se crea el CTE y cuyo enfoque es distinto de los Consejos que se habían implementado con anterioridad. Dicha política pública propone una nueva figura colegiada, con lineamientos que rigen su funcionamiento y dentro del cual se establece a la autoevaluación como herramienta para identificar en cada centro escolar, la efectividad de las acciones que como órgano colegiado implementan en torno a las cuatro prioridades educativas comprendidas en el Sistema Básico de Mejora Escolar -garantizar la normalidad mínima de operación escolar; mejorar los aprendizajes de los estudiantes; abatir el rezago y el abandono escolar; promover una convivencia escolar sana, pacífica y formativa-, y conocer así su desempeño.

Sin embargo, la autoevaluación no permite identificar en su totalidad si dicha política pública está obteniendo los resultados deseados, pues solo el colectivo docente evalúa las actividades planeadas y el avance alcanzado con éstas en las prioridades educativas. Por tal motivo, se hace necesaria una evaluación del desempeño más integral de los CTE.

Según Chiavenato (2011) la evaluación del desempeño es un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento, de modo que al aplicarlo a los CTE es posible identificar qué logros ha obtenido y cuáles son las áreas de oportunidad que deben atenderse. Con dicha evaluación se permitirá a los CTE de las instituciones educativas:

- Conocer el nivel de la calidad educativa que se imparte y lograr mejoras objetivas en el futuro.
- Lograr el perfeccionamiento en los procesos educativos de la institución, en el desempeño de sus integrantes y en los resultados obtenidos por sus alumnos.
- Identificar claramente la forma en cómo se realiza la planeación y operación institucional, y los resultados que se obtienen con ella.
- Comprender la dinámica que envuelve las relaciones que se generan en la operación de la institución.
- Comprender el impacto que tiene el entorno en el cual opera la institución.
- Asumir las decisiones de corrección que el resultado de la evaluación aporta a la dirección escolar, una vez contrastado lo planeado contra lo realizado (Münch, Jiménez, Patiño & Pedronni, 2010).

De esta manera se beneficiará a la educación secundaria, evaluando de manera más objetiva al CTE, no solo con la autoevaluación que el propio colegiado realiza, sino desde la perspectiva de todos los actores educativos, de modo que una vez conociendo los resultados se lleve a cabo una retroalimentación que permita identificar las áreas de oportunidad de esta política educativa, presentar las recomendaciones necesarias al CTE de la escuela, y lograr con ello, mejorar la calidad educativa del alumnado.

III. Diseño Metodológico de la Investigación

La presente investigación se desarrolló bajo el enfoque de Estudio de caso, definido por Robert Yin (citado en Hernández, Fernández & Baptista, 2010) como una indagación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto en la vida real, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes. Este enfoque consiste en el análisis integral de un individuo, una institución, una empresa, etc., lo que permite realizar un estudio con mayor profundidad y no limitarse en las fuentes de información, ya que se requieren fuentes múltiples.

Dentro del enfoque de estudio de caso hay diversos diseños específicos de investigación, dentro de los cuales se eligió al método mixto de integración completa ya que representa el más alto grado de combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo (Hernández y Mendoza, 2008, citados en Hernández, et.al., 2010), esto debido a que ambos resultan necesarios para el análisis integral de las particularidades de un caso de estudio único.

El enfoque mixto favorece la amplitud y profundidad de la investigación, ya que evaluar el desempeño de una política pública no se limita únicamente a resultados estadísticos, sino que al definir al CTE como el objeto de estudio, y conformándose éste por un grupo de personas, hace necesario conocer sus cualidades, término que implica los atributos, circunstancias o caracteres naturales que distinguen a las personas o a las cosas y las diferencia de otras similares. (Mapén, 2013).

Se seleccionó al CTE de una Escuela Secundaria Estatal “Lic. Manuel Sánchez Mármol” ubicada en el Municipio de Cunduacán, Tabasco, como caso de estudio, debido a que fue la primer secundaria en crearse para brindar el servicio educativo en este nivel a los habitantes de la cabecera municipal, de los poblados, ejidos y rancherías que integran al municipio; es la segunda escuela con la mayor matrícula estudiantil dentro de la zona escolar de Cunduacán— contando a la fecha de la investigación con 717 alumnos y laboran en ella 59 personas de las cuales 33 son docentes- y en la cual se presentan una serie de características interesantes que proveen a la escuela de una vasta diversidad en los alumnos y personal docente que la integran, las cuales se enlistan a continuación:

- Los alumnos de esta secundaria presentan una diversidad social y económica, debido a que la ubicación de la escuela es en la cabecera municipal y recibe alumnos tanto de la cabecera como de las diferentes comunidades que integran al municipio de Cunduacán.
- Los profesores que conforman la plantilla docente de la escuela se distinguen en dos grupos: los docentes con amplia antigüedad al interior de la escuela y los profesores de nuevo ingreso al servicio profesional docente, ya que se caracteriza por ser la escuela a la que ha llegado el mayor número de éstos últimos, dentro de la zona escolar. Esta particularidad permite que en la escuela se complementen la experiencia y la juventud en el colectivo docente.
- La secundaria, es la única en la zona escolar de Cunduacán que selecciona a los alumnos de nuevo ingreso, aceptando durante el proceso de preinscripción que cada periodo escolar se efectúa en el mes de febrero, preferentemente a estudiantes con promedio igual o superior a 9 en las asignaturas de español y matemáticas en el quinto grado de educación primaria, ya que en dicho momento los alumnos aún no cuentan con promedios del sexto grado escolar.

Es importante hacer mención que para llevar a cabo la evaluación del desempeño a la política pública de la implementación del CTE, se ha elegido el método de evaluación de 360 grados, con la finalidad de recabar aportes de todos los actores educativos de la escuela caso de estudio —directivos, colectivo docente, alumnos y padres de familia-; de manera que al analizar la información proporcionada por la comunidad escolar referente al desempeño del CTE, se permita al enfoque mixto esa riqueza interpretativa.

3.1 Participantes

Considerando como objeto de estudio al Consejo Técnico Escolar de la escuela secundaria estatal “Lic. Manuel Sánchez Mármol”, y teniendo como finalidad evaluar su desempeño como política pública en materia educativa del presente gobierno, las unidades de análisis de la investigación fueron además del colectivo que conforma al CTE, los alumnos de la escuela, los padres de familia, el director como máxima autoridad del centro escolar y el supervisor de zona, puesto que siendo partes integrantes de los actores educativos, recabar sus opiniones es parte vital para la consecución de los objetivos planteados.

Los alumnos considerados para efectos de la evaluación del desempeño del CTE, fueron únicamente los que en el ciclo escolar 2015-2016, cursaban el tercer grado de secundaria, así como los padres de familia de los mismos, debido a que éstos representan la primera generación que han experimentado en su totalidad, el trabajo que dicho órgano colegiado ha realizado desde su integración como política pública desde el ciclo escolar 2013-2014, periodo en el cual dichos alumnos ingresaron a la educación secundaria.

Aunado a esto, la evaluación del desempeño de 360 grados (Alles, 2006) consiste en la obtención de una visión totalizadora del desempeño de una persona u órgano, a través del rescate de las percepciones de todos los ángulos que lo rodean. Algunas de sus ventajas son la calidad de la información que se obtiene y la construcción de una retroalimentación más objetiva y completa, puesto que proviene de muchas personas, facilitando la detección de las áreas de oportunidad que es preciso atender.

Es debido a sus características que se considera que este es el método de evaluación del desempeño más adecuado a los objetivos de la presente investigación, siendo ésta otra razón para considerar a los actores educativos ya mencionados como parte de las unidades de análisis.

De esta manera, es posible identificar que los participantes seleccionados para la investigación son cinco:

- El Consejo Técnico Escolar
- Los alumnos
- Los padres de familia
- El Director, como máxima autoridad en la escuela
- El Supervisor de la Zona a la cual está adscrita la escuela

La población 1 se integró por los 45 miembros del CTE que laboran en la escuela. Para esta población se seleccionó un muestreo no probabilístico denominado muestreo por conveniencia, en el cual la muestra se toma con base en las características y necesidades específicas de la investigación. Por lo tanto, la muestra 1 comprendió a los docentes que como mínimo laboran desde el año 2013 en la escuela, año a partir del cual se implementa la política pública de los Consejos Técnicos, siendo un total de 33 miembros.

Para la población 2 correspondiente a los 234 alumnos que en el presente ciclo 2015-2016 cursan el tercer grado de secundaria, y la población 3 referente a los 234 padres de familia de los mismos, el muestreo utilizado fue el aleatorio simple, del cual se obtuvo las muestras representativas 2 y 3, resultando un total de 164 alumnos y 164 padres de familia, respectivamente.

Para el caso específico del director y el supervisor, al conformarse ambas unidades de análisis por una sola persona, no se aplicó ningún tipo de muestreo.

3.2 Técnicas de investigación

Al tratarse de un diseño metodológico de Estudio de Caso mixto de integración completa, las técnicas de investigación empleadas se integraron tanto por técnicas cuantitativas como cualitativas, permitiendo la riqueza de los datos recolectados. Partiendo de dicha premisa, las técnicas aplicadas fueron:

El focus group

Es una técnica cualitativa que consiste en reunir a los participantes para conversar en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernández, et.al., 2014). Esta técnica se implementó con los integrantes del CTE de la escuela secundaria estatal “Lic. Manuel Sánchez Mármol”.

La entrevista

La entrevista cualitativa, es la técnica de recolección de información que se aplicó con el director de la escuela secundaria y el supervisor de la zona a la cual está adscrita la escuela. Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) (Hernández et.al., 2014).

La entrevista se diseñó de manera semiestructurada para no limitar las aportaciones de dichos actores educativos con un guion de entrevista rígido. Su aplicación fue de manera personal permitiendo un diálogo íntimo, a través de preguntas de opinión y de conocimiento.

La encuesta

Considerada como una de las técnicas cuantitativas más socorridas para la obtención de información de grupos de personas, la encuesta se aplicó a alumnos y padres de familia, mediante un cuestionario diseñado en

escala Likert, eligiendo para la investigación que nos ocupa, cinco categorías a saber: “Totalmente en desacuerdo”, “En desacuerdo”, “Indiferente”, “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”.

La elaboración de los cuestionarios se realizó en función a la información que aportan las Rutas de Mejora de la escuela del periodo de estudio, con especial atención a la ruta del ciclo 2015-2016. Esto con el fin de identificar si se ha dado cumplimiento a las acciones que se acuerdan en colectivo y si éstas han resultado favorables o no, para lograr avances en las prioridades educativas enmarcadas en el Sistema Básico de Mejora Escolar.

Una vez diseñados los instrumentos, se llevó a cabo una prueba piloto, suministrando 30 cuestionarios a padres de familia y 30 a los estudiantes de tercer grado, ambos elegidos aleatoriamente, a fin de determinar la fiabilidad de los cuestionarios.

Del pilotaje realizado, se ejecutó el análisis de confiabilidad a través de un procedimiento de medida de consistencia interna denominado “coeficiente alfa de Cronbach” en el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS, por sus siglas en inglés), y del cual se obtuvo un valor de .908 en el cuestionario dirigido a alumnos, y un valor de .917 en el dirigido a padres de familia, lo que permitió constatar la fiabilidad de los instrumentos diseñados.

La revisión de documentos

Esta última técnica se utilizó para el análisis tanto cualitativo como cuantitativo de diversos documentos organizacionales de la escuela secundaria estatal “Lic. Manuel Sánchez Mármol”.

Los documentos organizacionales recolectados fueron, las Rutas de Mejora de la escuela de los tres ciclos escolares que lleva vigente la política pública de los CTE; Estadísticas de inicio y fin de cursos de los ciclos escolares 2013-2014 y 2014-2015, así como la Estadística de inicio del presente ciclo escolar; Listado de alumnos con calificaciones del Sistema de Información y Captura de Calificaciones (SICC) de los ciclos 2013-2014 y 2014-2015, e informes de aprovechamiento y reprobación.

IV. Resultados

Antes de presentar los resultados obtenidos en la investigación, es preciso explicar las dimensiones de análisis consideradas y establecer la relación que guardan con las técnicas e instrumentos de investigación empleados, y fundamentalmente, con las preguntas de investigación, por lo que rescatando la matriz propuesta por Mapén (2013), se realizó una adaptación de la misma adecuándola a las necesidades del presente proyecto, tal como se bosqueja en la tabla siguiente.

Tabla 1. Dimensiones de análisis de la investigación.

Dimensión de análisis	Aspectos de análisis	Elementos de análisis	Técnicas de investigación	Preguntas de investigación
Mejora de los aprendizajes	-Nivel del logro de aprendizajes de los alumnos.	-Resultados académicos de los alumnos.	-Encuestas a alumnos y padres de familia. -Revisión de estadísticas e informes de aprovechamiento.	-¿Cuál ha sido el desempeño del Consejo Técnico Escolar de la escuela secundaria estatal “Lic. Manuel Sánchez Mármol” del Municipio de Cunduacán, Tabasco, durante el periodo 2013-2015? ¿Cuáles son las funciones, propósitos, atribuciones y responsabilidades del CTE?
	-Estrategias didácticas implementadas por los docentes en el aula. -Procesos de enseñanza-aprendizaje.	- Percepción de alumnos y padres, de las actividades que los docentes implementan en el aula.	-Encuestas a alumnos y padres de familia. -Revisión de Rutas de Mejora.	
Disminución de índices de abandono escolar	-Estadísticas de reprobación y deserción escolar.	-Resultados estadísticos de reprobación y deserción.	-Revisión de estadísticas.	¿Son pertinentes las acciones que el CTE ha llevado a cabo, en relación a las prioridades educativas a atender en la escuela de acuerdo al Sistema Básico de Mejora? ¿Qué logros se han obtenido en las prioridades educativas de la escuela, como
	-Acciones implementadas por el CTE para abatir el abandono	-Percepción de alumnos y padres, sobre las acciones que se implementan en la escuela para combatir la reprobación.	- Encuestas a alumnos y padres de familia.	

	escolar.	-Apreciación del director y supervisor.	-Entrevistas al director y supervisor. -Revisión de Rutas de Mejora.	resultado del trabajo colaborativo en el CTE, y qué áreas de oportunidad existen? ¿Qué factores consideran los actores educativos que han obstaculizado el logro de las metas establecidas para cada una de las prioridades educativas de la escuela?
Cumplimiento de la Normalidad Mínima Escolar	-Acciones acordadas por el CTE para garantizar la normalidad mínima escolar.	-Diseño de acciones pertinentes en las Rutas de Mejora.	-Revisión de Rutas de Mejora. -Focus group con el colectivo docente del CTE.	¿Qué mejoras debe efectuar el CTE para fortalecer su funcionamiento, de acuerdo con los resultados de la evaluación del desempeño?
	-Uso efectivo del equipamiento de la escuela.	-Apreciación de alumnos y padres, en relación a la normalidad mínima en la escuela.	- Encuestas a alumnos y padres de familia.	
		-Percepción del supervisor.	-Entrevista al supervisor escolar.	
Convivencia sana y pacífica	-Acciones implementadas por el CTE.	-Diseño de acciones pertinentes en las Rutas de Mejora.	-Revisión de Rutas de Mejora.	
	-Estrategias didácticas implementadas en el aula.	-Percepción del director.	-Entrevista al director.	
		-Apreciación de alumnos y padres, en relación a la convivencia que se vive en la escuela.	- Encuestas a alumnos y padres de familia.	
Compromiso del colectivo en el cumplimiento de las acciones acordadas	-Nivel de avance en las acciones que se planean en cada sesión ordinaria del CTE.	-Actividades de la Ruta de Mejora cumplidas exitosamente.	-Revisión de Rutas de Mejora y de informes ordinarios de niveles de logro. -Focus group con el colectivo docente del CTE.	
		-Percepción del director y supervisor.	-Entrevistas al director y supervisor.	

Fuente: Elaboración propia.

En primera instancia, se presentan los resultados procedentes del análisis de los aportes que el colectivo docente que integra el CTE de la escuela secundaria “Lic. Manuel Sánchez MármoI” efectuó en el focus group. De dicho análisis, en torno a la dimensión 3: cumplimiento de la normalidad mínima escolar y dimensión 5: compromiso del colectivo en el cumplimiento de acciones acordadas, se distingue una confrontación entre docentes de mayor antigüedad y aquellos recientes en el servicio educativo, en la forma de concebir al CTE. Los pertenecientes a la primera categoría consideran a la política pública de los CTE como un proceso burocrático. “En lugar de darnos más tiempo para el grupo y con los alumnos, nos convierten en maestros de papeles”, señaló uno de los docentes.

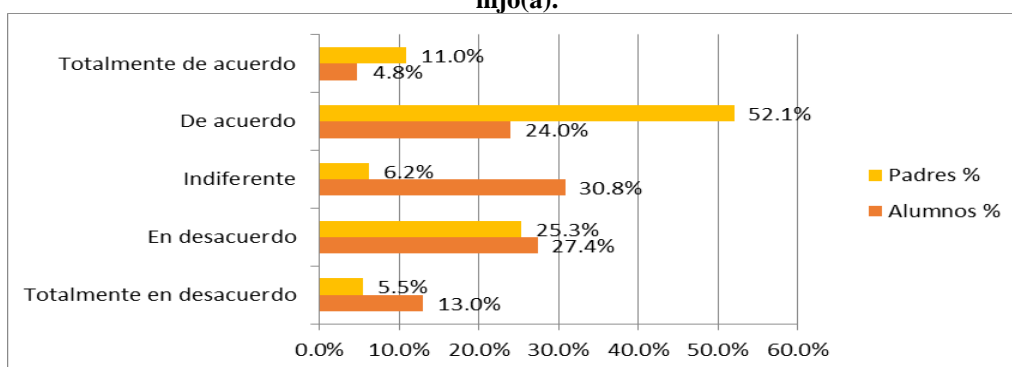
Por otro lado, los docentes de menor antigüedad en el servicio educativo manifestaron que ha habido resultados benéficos para la escuela con la implementación de esta política. “De cierta forma sí considero que han ayudado...principalmente para nosotros porque lo aprendido aquí lo aplicamos en algunos instantes en el aula...bueno, yo no lo veo más que nada como trámite sino como una cierta capacitación que nos dan precisamente para ir mejorando en la aplicación de ciertas estrategias y de esa forma ayudar a que ciertos alumnos tengan un mejor rendimiento escolar”.

Pese a dicha confrontación, todos los docentes consideran que son dos los principales obstáculos para el cumplimiento de los objetivos y metas que se fijan como colectivo; el primero es la falta de apoyo de las

autoridades educativas del Estado, quienes dificultan la disposición de maestros en la escuela durante todo el ciclo escolar. El segundo obstáculo refiere al desinterés de los padres de familia en la educación de sus hijos. “Muchas veces nosotros cumplimos con nuestro deber, pero quien no cumple su deber son los padres de familia en la casa... Yo hago mi trabajo como docente, yo cumplo con mi labor, pero si los padres de familia no nos apoyan nuestro trabajo no rinde”.

En segundo lugar, se muestran los resultados más significativos obtenidos del análisis de las encuestas aplicadas a alumnos y padres de familia, destacando en relación con la dimensión 1: mejora de los aprendizajes, un contraste evidente entre las opiniones de los padres de familia y las de los alumnos, con referencia a las actividades que los docentes realizan en el aula para mejorar los aprendizajes del alumnado. Por un lado, el 63.1% de los padres consideran que los maestros han mejorado la forma en que imparten su clase, implementando actividades más dinámicas; por otro, se distingue que el 71.2% de los alumnos se manifestó indiferente o en desacuerdo con dicha afirmación. Siendo los alumnos quienes comparten el aula con los docentes, se considera entonces que estos últimos necesitan diseñar estrategias didácticas atractivas al alumno, que permitan no solo acaparar su atención sino mejorar su aprendizaje.

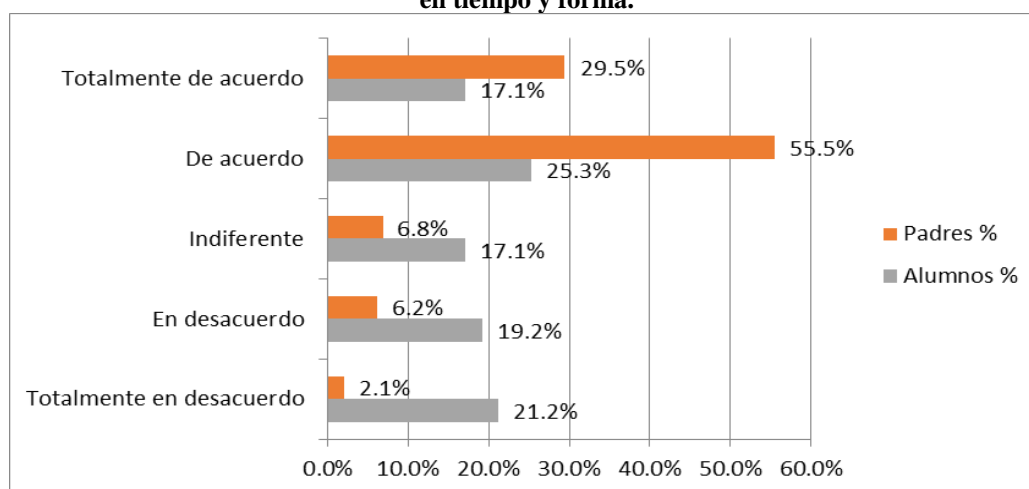
Gráfica 1. Los maestros realizan actividades innovadoras y dinámicas que facilitan el aprendizaje de mi hijo(a).



Fuente: Elaboración propia.

Con referencia a la asistencia de los padres de familia a las juntas bimestrales que la escuela realiza, se verificó que tanto alumnos como padres de familia manifestaron estar de acuerdo con dicha afirmación; sin embargo, pese a que los padres cumplen con asistir a las reuniones, el 57.5% de los alumnos expresaron que en casa no revisan sus actividades escolares, situación que no permite que se consolide la mejora de los aprendizajes.

Gráfica 2. Reviso diariamente las tareas que los maestros le encargan a mi hijo(a) y vigilo que las realice en tiempo y forma.



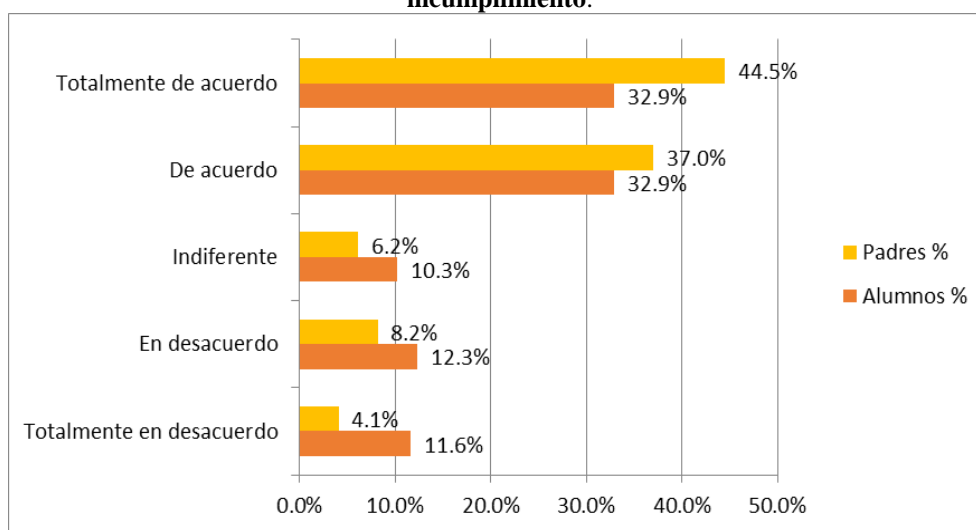
Fuente: Elaboración propia.

En relación con la dimensión de análisis 3: cumplimiento de la normalidad mínima escolar, es destacable que los alumnos y padres de familia, señalaron que los docentes llevan a cabo acciones para promover la lectura, la

escritura y la habilidad matemática, ya que éste es uno de los rasgos de normalidad mínima; tal es el caso del acuerdo del colectivo docente de solicitar todas las tareas escritas a mano con la finalidad de que los estudiantes practiquen su escritura al mismo tiempo que comprenden lo que leen. Además de esto, el grueso de los alumnos expresó que los docentes asisten puntualmente al aula en los horarios que les corresponde y emplean la mayor parte de la jornada escolar en actividades de aprendizaje.

Referente a la dimensión de análisis 4: convivencia sana y pacífica, una de las acciones que el CTE de la escuela ha llevado a cabo desde el ciclo escolar 2013-2014 hasta el periodo en curso, es la difusión constante del código de conducta de la escuela, a fin de que tanto alumnos como padres de familia tengan conocimiento del mismo y de las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento. El 81.5% de los padres y el 65.8% de los alumnos manifestaron tener pleno conocimiento del código de conducta, lo que contribuye en la construcción de una convivencia más pacífica.

Gráfica 3. Tengo pleno conocimiento del Código de conducta de la escuela y de las sanciones en caso de incumplimiento.



Fuente: Elaboración propia.

Además de ello, el colectivo docente también ha acordado que en cada aula, el maestro asesor elabore un reglamento interno con los alumnos; así como que cada docente presente un reglamento de conducta para su clase. Sin embargo, el cumplimiento de los docentes en estas últimas acciones ha sido parcial.

En tercer lugar se presentan las aportaciones del director y el supervisor escolar, vertidas en la entrevista cualitativa. Desde la perspectiva del Director de la escuela y en relación con la dimensión 5: compromiso del colectivo en el cumplimiento de acciones acordadas, el desempeño del CTE ha sido muy favorable, pero refirió que la meta de la escuela de cero deserción escolar y cero reprobación, no se han logrado porque el cumplimiento de los docentes es parcial y no total, siendo necesaria una mayor motivación y concientización de los docentes.

Cerrando la evaluación de 360 grados, el Supervisor Escolar comentó que el desempeño del CTE de la escuela, ha sido satisfactorio y destacable en relación con el de otras secundarias de la zona, pero puntualizó la necesidad de fortalecer un mayor acompañamiento a los docentes por parte de las autoridades educativas.

Partiendo de estos resultados, es oportuno presentar las evidencias que ofrece la revisión de documentos oficiales de la escuela, tales como estadísticas de inicio y fin de cada ciclo escolar, estadísticas de aprovechamiento y reprobación de alumnos, Rutas de Mejora de los tres ciclos escolares de implementación de la política pública e informes de cumplimiento de acciones del CTE.

Por ello, a continuación se presenta una tabla comparativa de los alumnos que ingresaron al plantel educativo durante 2013-2014, 2014-2015 y 2015-2016; así como el número de alumnos que se encontraban inscritos al final de los ciclos escolares señalados, con excepción del ciclo 2015-2016.

Tabla 3. Comparativo de Estadísticas de existencia de alumnos, 2013-2014, 2014-2015 y 2015-2016.

CICLOS ESCOLARES		PRIMER GRADO						SEGUNDO GRADO						TERCER GRADO						TOTAL			
		A	B	C	D	E	F	Tot	A	B	C	D	E	F	Tot	A	B	C	D		E	F	Tot
2013-2014	Inicio	4	4	4	3	3	3	237	4	4	4	4	4	4	272	4	4	4	4	4	4	254	763
	Fin	4	4	4	4	4	4	240	4	4	4	4	4	4	268	4	4	4	4	4	4	255	763
	Altas de alumnos							3							3							2	8
	Bajas de alumnos							0							7							1	8
	% de deserción escolar																					1.05%	
2014-2015	Inicio	3	3	4	4	4	4	239	3	4	4	4	4	4	239	4	4	4	4	4	4	266	744
	Fin	3	3	3	3	4	4	236	3	4	4	4	4	3	237	4	4	4	4	4	4	264	737
	Altas de alumnos							1							1							1	3
	Bajas de alumnos							4							3							3	10
	% de deserción escolar																					1.34%	
2015-2016	Inicio	4	4	4	4	4	4	245	3	3	4	4	4	4	238	3	3	3	3	3	4	234	717

Fuente: Elaboración propia con información del Listado de alumnos con calificaciones. Sistema de Información y Captura de Calificaciones (Secretaría de Educación Pública, 2013-2014, 2014-2015); y de Estadísticas de inicio y fin de Ciclos Escolares 2013-2014, 2014-2015 y 2015-2016 (Esc. Sec. Est. Lic. Manuel Sánchez Mármol, 2013, 2014, 2015).

En relación con la dimensión de análisis 2: Disminución del índice de deserción escolar, es posible constatar que el número de alumnos que abandonan su educación secundaria fue considerablemente bajo; tan solo en el ciclo escolar 2013-2014, en el cual se implementa la política pública del CTE, fueron 8 los alumnos que desertaron. Para el ciclo escolar 2014-2015, este índice se incrementó por 2 alumnos, siendo un total de 10 los que abandonaron la escuela.

Estas cantidades representan un 1.05% y 1.34% de deserción escolar, en 2013-2014 y 2014-2015, respectivamente. Si bien son porcentajes bajos, es notorio un incremento de 0.29% en el abandono escolar, por lo que es necesario fortalecer las estrategias que como CTE diseñan en materia de deserción, a fin de evitar un incremento que resulte significativo.

Por otro lado, se hizo una revisión de los promedios generales obtenidos por cada uno de los alumnos de primero, segundo y tercer grado, durante el ciclo escolar 2013-2014 y 2014-2015, así como de los alumnos irregulares y los no promovidos de grado, a fin de identificar si, en efecto, han mejorado sus aprendizajes y disminuido el riesgo de abandonar su educación secundaria debido a asignaturas no aprobadas.

Tabla 4. Promedios generales, alumnos irregulares y no promovidos. Ciclos Escolares 2013-2014 y 2014-2015.

CICLO ESCOLAR 2013-2014								
GRADO	5.0 - 5.9	6.0 - 6.9	7.0 - 7.9	8.0 - 8.9	9.0 - 10.0	TOTAL	IRREGULARES	NO PROMOVIDOS
Primero	0	11	64	92	73	240	22	0
Segundo	5	60	77	71	55	268	65	2
Tercero	3	36	75	71	70	255	34	2
TOTAL	8	107	216	234	198	763	121	4
CICLO ESCOLAR 2014-2015								
GRADO	5.0 - 5.9	6.0 - 6.9	7.0 - 7.9	8.0 - 8.9	9.0 - 10.0	TOTAL	IRREGULARES	NO PROMOVIDOS
Primero	0	14	55	84	83	236	27	0
Segundo	3	24	56	76	78	237	36	3
Tercero	0	31	59	78	96	264	42	1
TOTAL	3	69	170	238	257	737	105	4

Fuente: Elaboración propia con información del Listado de alumnos con calificaciones. Sistema de Información y Captura de Calificaciones (SEP, 2013-2014, 2014-2015).

Como producto de la comparación de los promedios generales de los alumnos en los ciclos escolares 2013-2014 y 2014-2015, se corroboró la mejora de los aprendizajes en el alumnado, pues se destaca un incremento muy significativo en la cantidad de estudiantes que obtuvieron promedios finales entre 8.0 y 10.0, pasando de 432 alumnos en el ciclo 2013-2014 a 495 en 2014-2015.

Aunado a ello, se observó también que la cantidad de alumnos cuyos promedios generales oscilaban entre 5.0 y 6.9 en el ciclo 2013-2014, disminuyó en el periodo 2014-2015, pasando de 115 alumnos a 72.

Es también plausible, la disminución del índice de reprobación, pues los alumnos irregulares reportados al concluir el periodo escolar 2013-2014 fueron 121 y a finales del ciclo 2014-2015 se registraron sólo 105, lo que significó 16 alumnos menos en riesgo.

En el caso de los alumnos no promovidos de grado, si bien no hubo disminución, tampoco hubo un aumento, pues en ambos ciclos escolares fueron 4 estudiantes los que no lograron su promoción. Sin embargo, en términos generales es satisfactorio constatar la mejora de aprendizajes del alumnado y la disminución de la reprobación, ya que esto permite también que sean menos los alumnos que abandonen la escuela debido a la condición de irregularidad en su aprovechamiento escolar.

Estos datos numéricos reflejan el avance que se ha dado en la escuela gracias a la política pública del CTE, la cual ha fortalecido los espacios para el trabajo colaborativo entre directivos y personal docente, arrojando resultados satisfactorios.

V. Conclusiones Y Recomendaciones

Después de realizar un análisis exhaustivo a fin de conocer el desempeño de la implementación como política pública, que tuvo el Consejo Técnico Escolar, en la primera generación de estudiantes que estudió a través de esta organización y en la búsqueda de dar respuesta al cuestionamiento que originó esta investigación, es posible determinar las siguientes conclusiones, que si bien no pueden considerarse concluyentes por el carácter exploratorio de los objetivos que la sustentan, son enriquecedoras en tanto que permiten dar vida a futuras investigaciones.

Para dar respuesta a la interrogante: ¿cuál ha sido el desempeño del Consejo Técnico Escolar de la escuela secundaria estatal "Lic. Manuel Sánchez Mármol" del Municipio de Cunduacán, Tabasco, durante el periodo de estudio?, es preciso hacer una reflexión en torno al conocimiento de las funciones, propósitos y responsabilidades del CTE, a las acciones implementadas en pro de las prioridades educativas del Sistema Básico de Mejora, a los logros obtenidos y los obstáculos sorteados para que dicha política pública fortalezca y contribuya en la mejora de la calidad educativa que imparte el centro escolar.

Si bien el Consejo Técnico Escolar es un término conocido entre los actores educativos, cuando sus integrantes no identifican y delimitan sus funciones, atribuciones y responsabilidades, su desempeño no puede ser satisfactorio. De allí la importancia de indagar al respecto.

El colectivo que conforma al CTE de la escuela seleccionada como caso de estudio, tiene conocimientos claros de su función como órgano colegiado, siendo la piedra angular de sus debates, análisis y reflexiones, la atención de las necesidades académicas de la escuela con miras a garantizar la calidad del servicio educativo que prestan. Identifican y reconocen su responsabilidad profesional en el establecimiento de metas y diseño de acciones en búsqueda de la mejora educativa, así como de dar seguimiento a los acuerdos tomados en cada sesión de trabajo, revisar los avances en su cumplimiento y autoevaluar permanentemente su desempeño.

Esta claridad en las atribuciones y facultades que como CTE tienen, ha permitido al colectivo docente ejecutar acciones pertinentes y acordes con las necesidades propias de su centro escolar.

Las acciones y acuerdos implementados desde el ciclo escolar 2013-2014 hasta el periodo actual, guardan una relación estrecha con las prioridades educativas que han detectado y atendido con mayor apremio en la escuela. Sin embargo, es preciso hacer mención que el CTE se ha esforzado y comprometido con su quehacer educativo y, reconociendo la importancia y la interrelación que guardan las cuatro prioridades educativas entre sí, han articulado acciones para la atención de cada una ellas, siendo conscientes que redoblar esfuerzos en una prioridad, no implica bajar la guardia en las demás, pues los logros obtenidos no serían sostenibles ni perdurables.

Esta forma de trabajo, en la que se antepone el trabajo colaborativo sobre el individualismo, ha permitido obtener resultados muy positivos, que si bien pueden acrecentarse, son pruebas tangibles de la pertinencia de las acciones llevadas a cabo hasta la fecha.

Los logros obtenidos han sido gratamente significativos. Tan solo del ciclo escolar 2013-2014 al 2014-2015, se observó un importante incremento en la cantidad de alumnos que alcanzaron un promedio de aprovechamiento escolar entre 8.0 y 10.0, lo que permitió constatar una mejora en los aprendizajes de los alumnos, prioridad seleccionada como la número uno en el presente ciclo escolar, con la finalidad de intensificar los esfuerzos y elevar el número de alumnos que consolidan sus aprendizajes.

En relación con la disminución de la deserción escolar, el CTE se propuso una meta de cero deserción y cero reprobación, la cual han cumplido parcialmente, ya que en los periodos escolares 2013-2014 y 2014-2015, se registró un porcentaje de abandono escolar del 1.05 y 1.34%, respectivamente; que si bien no son muy significativos, si dejan al descubierto la necesidad de atacar esta área de oportunidad con más esmero. Por otro lado, el número de alumnos en riesgo, así como de alumnos irregulares, sí ha disminuido de un ciclo escolar a otro, pero aún falta mucho por hacer para llegar a la meta establecida.

En referencia a la generación de espacios de convivencia sanos y pacíficos, el colectivo ha gestado cuantiosos esfuerzos, no solo por asegurar una buena convivencia en la escuela, sino por contribuir en ambientes familiares más sanos, donde la relación padre-hijo se fortalezca, favoreciendo la integración más partícipe de los padres de familia en el proceso de formación de los adolescentes, así como la mejora de sus aprendizajes y la disminución del abandono escolar por motivos familiares. Los resultados al respecto, en términos generales, han sido positivos, ya que la participación de los padres ha mejorado y los incidentes entre alumnos han disminuido gracias a la constante difusión y correcta aplicación del código de conducta escolar.

Sin embargo, persisten casos de alumnos focalizados en riesgo cuyos padres de familia poco se interesan en apoyarlos, pese a las conferencias, talleres y pláticas impartidas en la escuela, así como a los citatorios que los docentes envían y de los cuales hacen caso omiso.

La prioridad educativa de garantizar la Normalidad Mínima de la escuela, ha podido asegurarse casi en su totalidad, ya que el CTE ha tomado acuerdos y establecido mecanismos de seguimiento en relación con los rasgos que la comprenden. Cada docente asume su responsabilidad en la entrada puntual al salón de clases, en el diseño de estrategias didácticas motivadoras para los alumnos y en la planeación de actividades fundamentalmente académicas.

Pese a ello, no ha sido posible garantizar que todos los alumnos sean atendidos todos los días del ciclo escolar, ya que de acuerdo con las expresiones del colectivo docente, las autoridades educativas no agilizan los contratos de los profesores requeridos, afectando con ello la atención del alumnado.

Como es evidente, los resultados obtenidos son destacables pero aún hay áreas de oportunidad en las que el CTE debe insistir, ya que éstas obstaculizan la consecución de las metas establecidas en cada una de las prioridades educativas.

Es posible hacer mención de tres obstáculos identificados. En primera instancia se encuentra el desinterés de los padres de familia de alumnos en riesgo, ya que el colectivo docente señaló que algunos de ellos se resisten a integrarse en el proceso de enseñanza de sus hijos, y ante tal postura, poco es lo que como CTE pueden lograr pues en casa no existe el apoyo. Por otro lado, tanto padres de familia, alumnos y el director escolar, expresaron que algunos profesores se resisten a mejorar su práctica docente, principalmente aquellos con mayor antigüedad en el servicio, e inclusive, algunos de ellos consideran que la política pública del CTE en la escuela son un mero trámite y nada más.

Aunado a ello, los procesos burocráticos que aún persisten, constituyen un tercer obstáculo en la consecución de los objetivos y metas de la escuela, pues las propias autoridades educativas no salvaguardan el cumplimiento de la operatividad mínima escolar.

Por tanto, como resultado de la evaluación del desempeño realizada a la política pública de la implementación del Consejo Técnico Escolar en la organización de los centros escolares, con la finalidad de fortalecer su autonomía de gestión y colocar a las escuelas en el centro del Sistema Educativo Nacional, es motivante el hallazgo de los logros significativos que ha permitido en la escuela, palpables en los avances en las cuatro prioridades educativas del Sistema Básico de Mejora.

Es estimulante constatar que la mejora de la calidad educativa no es solo un discurso más, sino que está siendo posible gracias al esfuerzo y compromiso del colectivo, factores determinantes para la concreción de estos avances; y reconocido también por los actores que participan en el quehacer educativo del nivel secundaria (alumnos, padres de familia, supervisor escolar).

Si bien cada escuela tiene particularidades únicas que la distinguen de las demás, los resultados de esta evaluación del desempeño muestran las bondades de la presente política pública en materia educativa. Promover el trabajo colegiado y entre pares, a través del Consejo Técnico Escolar, ha permitido un trabajo conjunto y perseverante.

El CTE por sí solo, no puede hacer frente a todas las problemáticas que se presentan al interior de una escuela por el simple hecho de que la educación es una tarea que involucra a diversos actores. Si bien es cierto que la política pública del CTE tiene como objetivo fortalecer la autonomía de las instituciones educativas, también lo es que su jurisdicción no abarca los hogares de los alumnos ni a las autoridades educativas; por lo que muchas acciones pueden llevarse a cabo en la escuela, pero si no hay una continuidad por parte del padre de familia en casa y un mayor respaldo de las autoridades educativas del Estado, los beneficios seguirán siendo parciales.

Crear que en un ciclo escolar pueden resolverse todas las problemáticas de la escuela sería una falacia. Sin embargo, en la medida en que se establezca un compromiso integral, no solo del colectivo docente, sino

también de padres de familia, alumnos y autoridades educativas, la garantía de una educación de calidad podrá alejarse de la utopía para convertirse en una realidad.

Referencias

- [1]. Alles, M. A. (2006). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica.
- [2]. Chiavenato, Idalberto. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9 ed.). México: McGraw Hill.
- [3]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Cuarta Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [4]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Séptima Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [5]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Ruta de Mejora 2013-2014. Cunduacán, Tabasco.
- [6]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Ruta de Mejora 2014-2015. Cunduacán, Tabasco.
- [7]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Ruta de Mejora 2015-2016. Cunduacán, Tabasco.
- [8]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2013). Datos estadísticos de inicio de Cursos 2013-2014. Cunduacán, Tabasco.
- [9]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2014). Datos estadísticos de Fin de Cursos 2013-2014. Cunduacán, Tabasco.
- [10]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2014). Datos estadísticos de Inicio de Cursos 2014-2015. Cunduacán, Tabasco.
- [11]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2014). Reporte de cumplimiento de acciones. Primera Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [12]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2014). Reporte de cumplimiento de acciones. Segunda Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [13]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2014). Reporte de cumplimiento de acciones. Tercera Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [14]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Datos estadísticos de Fin de Cursos 2014-2015. Cunduacán, Tabasco.
- [15]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Datos estadísticos de Inicio de Cursos 2015-2016. Cunduacán, Tabasco.
- [16]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Octava Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [17]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Primera Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [18]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Quinta Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [19]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Segunda Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [20]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Sexta Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [21]. Documento Oficial. Esc. Sec. Est. "Lic. Manuel Sánchez Mármol". (2015). Reporte de cumplimiento de acciones. Tercera Sesión Ordinaria del CTE. Cunduacán, Tabasco.
- [22]. Hernández Sampieri, Roberto., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México, D.F.: McGraw Hill.
- [23]. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2013). *México en PISA 2012*. México: INEE.
- [24]. Instituto Nacional para la Evaluación Educativa. (2013). *Panorama Educativo de México 2012*. Indicadores del Sistema. México: INEE.
- [25]. Mapén Franco, Fabiola de Jesús (2013). *Entre el texto y el contexto: relatos de una escuela secundaria técnica*. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- [26]. Münch Galindo, L., Galicia, E., Jiménez, S., Patiño, F., & Pedronni, F. (2010). *Administración de instituciones educativas*. México: Trillas.
- [27]. Peña Collazos, W. (2009). El estudio de caso como recurso metodológico apropiado a la investigación en ciencias sociales. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 3(2), 186-195.
- [28]. Secretaría de Educación Pública. (2008). *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*. México: Diario Oficial de la Federación (DOF).
- [29]. Secretaría de Educación Pública (SEP) (1982). *Acuerdos 97 y 98*. México.
- [30]. Secretaría de Educación Pública (SEP) (1992). *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB)*. México: Diario Oficial de la Federación.
- [31]. Secretaría de Educación Pública. (2013). *El Consejo Técnico Escolar: una ocasión para la mejora de la escuela y el desarrollo profesional docente*. México, D.F.: SEP.
- [32]. Secretaría de Educación Pública. (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. México, D.F.: SEP.
- [33]. Secretaría de Educación Pública. (2015). *Sistema de Información y Captura de Calificaciones 2014-2015*. Listado de alumnos con calificaciones. Cunduacán, Tabasco, México: SEP.
- [34]. Secretaría de Educación Pública. (2014). *Sistema de Información y Captura de Calificaciones 2013-2014*. Lista de alumnos con calificaciones. Cunduacán, Tabasco, México: SEP.
- [35]. Zorrilla, M. (2004). La educación secundaria en México: al filo de su reforma. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(1), 22.

M.A. Bertha Elizabeth Hernández Ruiz. "Consejos Técnicos Escolares: Una Estrategia En México Para Elevar La Calidad En Educación Básica". *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR-JRME)* , vol. 8, no. 6, 2018, pp. 52-64.