

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4305](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4305)

## Los consejos técnicos escolares en durango

Dr. Gerardo Ávila López

[supertich2@hotmail.com](mailto:supertich2@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0001-8964-4627>

Dr. Heraclio Pérez Arámbula

[heraclio.pa@hotmail.com](mailto:heraclio.pa@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-0192-6414>

Dr. Mónica Nephthali García Aviña

[candy\\_mnk@hotmail.com](mailto:candy_mnk@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-7506-1815>

Victoria de Durango, México

### RESUMEN

El presente estudio trata sobre el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares con respecto a la normatividad oficial que define los lineamientos para la organización y su funcionamiento. En esta indagación se estableció como objetivo general identificar el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares del sector educativo número cinco de educación primaria ubicado en Santiago Papasquiari Durango, de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango y del Centro de Atención Múltiple CREE del estado de Durango. Esta investigación es de enfoque cuantitativo y el análisis de la información se realizó con apoyo de la herramienta de análisis estadístico SPSS versión 25. Para conocer el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares dentro de los centros educativos investigados se llevó a través del método de la encuesta y se utilizó cuestionario como recogida de datos, el cual nos arroja un resultado muy bueno en el nivel de funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de los tres servicios educativos antes mencionados, además se analizaron los cinco de los ítems que indican las fortalezas y debilidades de dichos CTE.

**Palabras Clave:** Consejos Técnicos; funcionamiento; normatividad.

Correspondencia: [supertich2@hotmail.com](mailto:supertich2@hotmail.com)

Artículo recibido 1 noviembre 2022 Aceptado para publicación: 1 diciembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Ávila López, D. G., & Pérez Arámbula, D. H. (2023). Los consejos técnicos escolares en durango. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 12941-12973. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4305](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4305)

## School technical councils in durango

### ABSTRACT

This study deals with the operation of the School Technical Councils with respect to the official regulations that define the guidelines for the organization and its operation. In this investigation, the general objective was established to identify the operation of the Technical School Councils of the educational sector number five of primary education located in Santiago Papasquiari Durango, of the school zone VII of technical secondary schools of the state of Durango and of the CREE Multiple Attention Center. from the state of Durango. This research has a quantitative approach and the analysis of the information was carried out with the support of the statistical analysis tool SPSS version 25. To know the operation of the School Technical Councils within the educational centers investigated, it was carried out through the survey method. and a questionnaire was used as data collection, which gives us a very good result in the level of operation of the School Technical Councils of the three aforementioned educational services, in addition, the five of the items that indicate the strengths and weaknesses of said CTEs.

**Keywords:** Technical Tips; functioning; normativity.

## INTRODUCCIÓN

Lineamientos para la Organización y Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares

Para llevar a cabo la presente investigación y dar respuesta a las preguntas generales de la misma desde una valoración justa, se hace necesario conocer las disposiciones que deben cumplir los consejos técnicos escolares en la Educación Básica. A continuación, se presenta los “lineamientos para la organización y funcionamiento de los CTE” (Diario oficial de la Federación. ACUERDO número 12/05/19, 2019, s/p).

Dentro del apartado de dichos lineamientos, en su artículo tercero nos menciona que el Consejo Técnico Escolar (CTE), se ha definido como “el órgano colegiado de mayor decisión técnico pedagógica de cada escuela de Educación Básica, encargado de tomar y ejecutar decisiones enfocadas a alcanzar el máximo logro de los aprendizajes del alumnado de la misma” (DOF, ACUERDO número 12/05/19, 2019, s/p).

Organización de los Consejos Técnicos Escolares

Artículo Sexto. El CTE en la Escuela de organización completa estará integrado por la totalidad del colectivo docente.

Las Escuelas de organización incompleta de una misma zona, donde el personal sea menor a cuatro docentes en cada Plantel se integrarán en un solo CTE o de acuerdo con las condiciones geográficas en las que estas escuelas se encuentran ubicadas.

En ambos casos, participan los asesores técnico pedagógicos en la escuela que, por sus bajos logros educativos, el supervisor de zona les asigne con el fin de apoyar y asesorar al CTE.

Artículo Séptimo. Corresponde al director de la escuela de organización completa presidir el CTE; de igual manera, a quien desempeñe esta función en una escuela con cuatro o más integrantes en el Colectivo Docente.

El CTE integrado por escuelas de organización incompleta de menos de cuatro docentes, será presidido por el supervisor de zona.

Artículo Octavo. Son funciones del presidente del CTE:

- a) Tener claridad de los propósitos de las sesiones del CTE y dominio de los contenidos o temas a tratarse en las mismas.
- b) Crear confianza y empatía para que sus integrantes expresen abiertamente sus ideas, experiencias, problemas y logros en la escuela.
- c) Reconocer las competencias de las personas integrantes del CTE y motivar a quienes menos intervienen en las sesiones del mismo.
- d) Promover la reflexión acerca de las problemáticas educativas que enfrenta la escuela y una actitud autocrítica que favorezca la búsqueda de soluciones.
- e) Incidir favorablemente para construir y consensuar prácticas educativas, acuerdos y compromisos entre los integrantes del CTE.
- f) Motivar y dinamizar las sesiones del CTE.
- g) Acordar con los integrantes del CTE, los compromisos de trabajo necesarios para el uso eficiente y óptimo del tiempo en cada sesión del CTE.
- h) Estructurar y organizar las sesiones para cumplir con la misión y propósitos del CTE.
- i) Desarrollar las actividades de las sesiones del CTE en función de las prioridades educativas de la escuela, los objetivos y metas establecidas en la planeación de la RME, de acuerdo con el contexto específico de cada Plantel.
- j) Informar a su autoridad educativa inmediata superior cuando algún integrante o la totalidad de la escuela no sesionen en CTE para los efectos que haya lugar.

Artículo Noveno. Corresponde a los integrantes del CTE:

- a) Asistir a todas las sesiones del CTE de acuerdo con el turno en que laboran, cuando cubran dos turnos participarán en ambos CTE, cumpliendo con su carga horaria laboral.
- b) Participar con los insumos, evidencias o la información necesaria para desarrollar y sustentar los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de la RME.
- c) Acordar con el presidente del CTE, los compromisos de trabajo necesarios para el uso eficiente y óptimo del tiempo en cada sesión del CTE.

d) Cumplir los acuerdos y compromisos asumidos en las sesiones y registrados en el Cuaderno de Bitácora del CTE.

e) Asumir una actitud autocrítica y reflexiva ante las problemáticas educativas que enfrenta la escuela y propositiva en la búsqueda de soluciones.

Artículo Décimo. El CTE sesionará 13 días distribuidos de la siguiente forma:

Cinco días hábiles para la fase intensiva previos al inicio de cada ciclo escolar y ocho días hábiles para la fase ordinaria. Ambas fases estarán establecidas en el calendario escolar, que para el respectivo ciclo escolar la Secretaría de Educación Pública publique en el Diario Oficial de la Federación.

Artículo Décimo Primero: Cada sesión del CTE abarcará el total de horas de la jornada escolar establecida según el calendario escolar implementado.

Por ningún motivo los días programados para las sesiones el CTE se usarán en actividades sociales, cívicas, festivas o cualquier otra acción distinta a los propósitos de las mismas.

Misión y los Propósitos del Consejo Técnico Escolares

Décimo Segundo. La misión del CTE es mejorar el servicio educativo que presta la escuela enfocando sus actividades al máximo logro de los aprendizajes de todas y todos sus alumnos.

Décimo Tercero. El CTE tiene como propósitos:

a) Revisar de forma permanente el logro de los aprendizajes del alumnado e identificar los retos que debe superar la escuela para mejorar sus resultados en el marco del Sistema Básico de Mejora y en el ejercicio de su autonomía de gestión, con base en los registros y productos de las sesiones del CTE: gráficas, cuadros, acuerdos y compromisos registrados en el Cuaderno de bitácora, evaluaciones bimestrales y los resultados de evaluaciones externas, entre otros.

b) Tomar decisiones informadas, pertinentes y oportunas, para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos.

c) Establecer acciones, compromisos y responsabilidades de manera colegiada para atender las prioridades educativas de la escuela con la participación de la Comunidad Escolar.

d) Fomentar el desarrollo profesional del personal docente y directivo de la escuela en función de las prioridades educativas.

#### Atribuciones y Funciones de los Consejos Técnicos Escolares

Décimo Cuarto. Son atribuciones del CTE:

a) Atender las prioridades educativas de la escuela en cada ciclo escolar, en el marco del SBM.

b) Establecer objetivos, metas y acciones para la atención de las prioridades educativas y verificar de forma continua su cumplimiento.

c) Dar seguimiento, a través de su presidente, al cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos de manera informada en cada una de las sesiones del CTE y registrados en el Cuaderno de bitácora.

d) Establecer relaciones de colaboración y corresponsabilidad con la Comunidad Escolar para el cumplimiento de los acuerdos y compromisos adoptados en las sesiones del CTE.

e) Definir los apoyos técnicos pedagógicos externos para atender las necesidades educativas de la escuela.

f) Usar la información disponible con respecto a los resultados educativos de la escuela para determinar y fortalecer las acciones de la RME.

g) Difundir la normativa, información y/o documentación que determine la Autoridad Educativa correspondiente.

Décimo Quinto. Son funciones del CTE:

a) Autoevaluar permanentemente el servicio educativo que presta la escuela en función de las prioridades educativas.

b) Realizar la planeación de la RME de la escuela en las sesiones de la fase intensiva.

- c) Diseñar o utilizar instrumentos y mecanismos para el seguimiento y evaluación de las acciones de la RME.
- d) Garantizar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en el CTE, en beneficio del aprendizaje de todas y todos los alumnos de la escuela.
- e) Establecer y dar seguimiento a los compromisos del Colectivo Docente relativos a los ajustes propuestos y autorizados al calendario escolar vigente, conforme a los Lineamientos que emita la SEP, entorno, al uso adecuado y eficiente del tiempo escolar, así como del cumplimiento de los días efectivos de clase.
- f) Valorar la eficacia de las acciones realizadas para la mejora educativa, en función del aprendizaje de los alumnos.
- g) Determinar las tareas y responsabilidades para el cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en sus sesiones.
- h) Propiciar el intercambio de conocimientos y prácticas educativas a partir de un trabajo entre pares y del Aprendizaje entre escuelas, en un ambiente de colaboración, confianza y respeto.
- i) Proponer soluciones para los retos que se presentan en el aula y en la escuela, en la que el Colectivo Docente participe de manera colaborativa.
- j) Promover la participación de las madres y padres de familia o tutores en las acciones definidas en la RME.
- k) Realizar las gestiones necesarias para solicitar apoyo externo con el fin de atender las problemáticas educativas, que están fuera de su alcance resolver.
- l) Contribuir con el Supervisor Escolar a la organización de las sesiones de Aprendizaje entre escuelas.
- m) Compartir ideas, experiencias, prácticas educativas y recursos didácticos con las escuelas que presenten problemáticas comunes para encontrar soluciones conjuntas, a través del Aprendizaje entre escuelas.

Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares

Décimo Sexto. En las sesiones de CTE se promoverá:

- a) El trabajo colaborativo, será responsabilidad de todo el personal educativo colaborar activamente mediante la distribución adecuada del trabajo en las sesiones para asegurar el éxito de la tarea educativa.
- b) El aprendizaje entre pares y entre escuelas, con el fin de intercambiar conocimientos y experiencias enfocadas a la mejora del servicio educativo. Este trabajo promoverá el intercambio entre docentes de un mismo grado, ciclo o academias, según corresponda.
- c) El diálogo abierto, respetuoso, sustentado y constructivo con los distintos actores del proceso educativo, incluyendo al alumnado y a las madres y los padres de familia o tutores, como un medio que permita discutir los problemas propios del contexto escolar y buscar soluciones conjuntas.
- d) La retroalimentación oportuna al Colectivo Docente de los hallazgos en la implementación de acciones individuales y colectivas, en las evaluaciones internas y externas, los resultados de observaciones entre pares y demás información disponible sobre los aprendizajes del alumnado y el servicio que ofrece la escuela.

El Supervisor Escolar contribuirá al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento con sustento en la información obtenida directamente en las visitas a la escuela y las aulas de clase, así como en otros registros o resultados educativos disponibles, en el marco de la RME de cada escuela.

Décimo Séptimo. La formación integral del alumnado es responsabilidad del Colectivo Docente, por lo que es necesario unificar criterios, elegir estrategias comunes y coherentes entre sí y establecer políticas de escuela, a través de los acuerdos y compromisos que se establecen en el CTE, las cuales deben ser difundidas, conocidas, compartidas y asumidas por todos.

Décimo Octavo. El CTE deberá enfocar su trabajo en las prioridades del SBM con la finalidad de optimizar el tiempo, facilitar el seguimiento y lograr un mayor impacto en la solución de las problemáticas escolares. El CTE tendrá la responsabilidad, con base en los resultados de su autoevaluación, de definir cuál o cuáles son las prioridades más

pertinentes y relevantes de atender para que la escuela mejore el servicio educativo que presta.

Décimo Noveno. El CTE deberá sustentar los procesos de planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de la RME, con información y evidencias objetivas que den cuenta de la situación escolar respecto de las prioridades educativas atendidas.

Vigésimo. El Supervisor Escolar y el equipo de directores de la zona identificarán a las escuelas, de organización completa o incompleta, que presentan problemáticas comunes para que sesionen de manera conjunta, promoviendo así, el intercambio y la optimización de experiencias y recursos entre ellas.

Vigésimo Primero. El supervisor promoverá el trabajo colaborativo entre las escuelas, las condiciones para el diálogo, la comunicación y la construcción de estrategias entre el personal con funciones de dirección y docente de escuelas de la zona que comparten problemáticas comunes, como vía para la mejora de los resultados de aprendizaje de los alumnos y el desarrollo profesional de los Colectivos Docentes.

El supervisor de zona promoverá el estudio, lecturas compartidas, indagaciones, observaciones, revisión de datos, invitación a terceros a conversar, solicitud de asesoría u otras actividades que el grupo de escuelas establezca como útiles y necesarias para los propósitos de la sesión de Aprendizaje entre escuelas.

Vigésimo Segundo. El supervisor de zona propondrá al director escolar identificado con mayor liderazgo pedagógico en cada grupo de escuelas que sesionarán de manera conjunta bajo la modalidad de Aprendizaje entre escuelas, para que sea quien coordine el trabajo pedagógico y con su experiencia, conocimientos y habilidades, modele, oriente, motive y detone una reflexión crítica en la sesión. La coordinación será rotativa entre los directivos de las escuelas en las sesiones posteriores de Aprendizaje entre escuelas.

Vigésimo Tercero. El Aprendizaje entre escuelas se realizará en las sesiones ordinarias que determine la Autoridad Educativa Federal y se hará del conocimiento a la Autoridad Educativa Local, además de su difusión a través de los medios electrónicos.

De los Procesos de la Ruta de Mejora Escolar

Vigésimo Cuarto. En las sesiones de las fases intensiva y ordinaria, el trabajo del CTE estará organizado a partir de los procesos de la RME: planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

Vigésimo Quinto. La fase intensiva del CTE se destinará fundamentalmente a la planeación de la RME en el marco del SBM. Las escuelas de organización incompleta, elaboran conjuntamente la planeación de la RME para atender las prioridades educativas adecuando su implementación a las necesidades y contextos específicos.

Vigésimo Sexto. El CTE llevará a cabo de manera coordinada, la autoevaluación diagnóstica, a partir del análisis de los registros escolares, de los resultados de los indicadores del SisAT, los resultados educativos de las evaluaciones internas y externas, en el nivel de logro alcanzado de los objetivos y las metas de la RME del ciclo escolar anterior y demás información relevante disponible, incluido el conocimiento que el CTE tenga acerca del contexto y las necesidades particulares de la escuela.

El CTE diseñará o utilizará instrumentos para identificar y argumentar de manera específica la situación actual de la escuela en el marco del SBM.

El diagnóstico al que arribe el CTE deberá incluir las causas internas y externas que generan las problemáticas educativas, para diseñar acciones pertinentes que promuevan su solución.

El CTE usará los resultados de la autoevaluación diagnóstica para establecer las prioridades a atender, definir objetivos, metas y acciones de la RME o, en su caso, para fortalecer y dar continuidad a lo iniciado en el ciclo escolar anterior.

Vigésimo Séptimo. La planeación de la RME se registrará en un documento que considere como mínimo los siguientes elementos: prioridades educativas de la escuela, problemáticas y necesidades, objetivos viables, metas verificables, acciones, responsables y tiempos para su implementación.

Las acciones a realizar se organizan en una estrategia global en la que se articulen los esfuerzos para la mejora de los resultados educativos y considere los distintos ámbitos de gestión escolar. Corresponde al director de la escuela orientar su diseño.

Las escuelas públicas que participan en algún programa federal incorporarán, en la planeación de su RME, lo requerido en los instrumentos normativos que regulan su operación en el ejercicio fiscal correspondiente.

Vigésimo Octavo. La planeación de la RME no estará sujeta a procesos de control administrativo por ser un instrumento de trabajo académico de la escuela. La supervisión escolar dará seguimiento, asesoría y acompañamiento sobre lo planeado en las sesiones de CTE, a través de las visitas que el supervisor de zona realice directamente al Plantel.

Vigésimo Noveno. El personal docente incorporará en su planeación didáctica los acuerdos y compromisos correspondientes a las prácticas educativas a realizar en el salón de clases relacionados con las prioridades educativas. Los resultados de su alumnado y la mejora de su práctica docente son materia de trabajo del CTE.

Trigésimo. El CTE informará a las madres y los padres de familia o tutores, en coordinación con el CEPS o Consejo análogo, los objetivos y metas que se establecieron como escuela y el calendario escolar a implementar, así como las acciones y compromisos en las que se solicitará su colaboración con la finalidad de involucrarlos en el proceso de aprendizaje de los alumnos."

Trigésimo Primero. La implementación de la RME considera la puesta en práctica de las acciones y compromisos que se establecen en la misma para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Trigésimo Segundo. El seguimiento de la RME consiste en la verificación detallada y periódica en las aulas y la escuela, de las actividades, acuerdos y compromisos que establezca el CTE. Se realizará, tanto en lo individual como por escuela. Para ello el CTE determinará los mecanismos e instrumentos que permitan observar el avance de las acciones plasmadas en la misma.

Corresponde al Supervisor Escolar, acompañar, asegurar y vigilar el desarrollo de la RME de las escuelas a su cargo, a través de visitas directas y periódicas a los planteles y salones de clase. La información obtenida del seguimiento será motivo de análisis e intercambio entre el supervisor y personal con funciones de dirección de las escuelas que conforman la zona escolar.

Trigésimo Tercero. Los resultados de la Evaluación Externa e Interna de la escuela son la materia prima de las reflexiones y trabajo en colectivo en las sesiones del CTE para identificar avances en el logro de metas y objetivos, tomar decisiones informadas y oportunas sobre la continuidad de acciones o modificaciones que deban hacerse a las mismas. Si el CTE lo considera necesario podrá aplicar instrumentos propios de evaluación para cumplir con estos propósitos.

Trigésimo Cuarto. En la rendición de cuentas el CTE informará de manera periódica a los integrantes de la Comunidad Escolar, en coordinación con el CPSE o Consejo análogo, los resultados educativos y de gestión escolar, las escuelas públicas además informarán lo referente a lo administrativo y financiero. En la última sesión ordinaria elaborará un informe que hará del conocimiento a la Comunidad Escolar y al supervisor de zona.

Trigésimo Quinto. Las sesiones de la fase ordinaria del CTE se destinarán exclusivamente al diálogo, reflexión, toma de decisiones, acuerdos y compromisos necesarios para alcanzar los objetivos y metas de la RME. Cada sesión tendrá propósitos permanentes que refieren al avance individual y colectivo, en la implementación de las acciones acordadas, a partir de los indicadores del SisAT y realizar los ajustes necesarios a la RME con el propósito de alcanzar los objetivos planteados, debiendo atender en la primera y octava sesiones ordinarias lo siguiente:

Primera sesión. El CTE podrá realizar ajustes a la planeación de la RME a partir de los resultados de la evaluación diagnóstica de todas y todos los alumnos de la escuela y su comparación con los resultados del informe del ciclo escolar anterior, para ratificar o ajustar la situación del alumnado. Con base en los ajustes, generará nuevas expectativas de logro educativo y replanteará metas y acciones para la mejora educativa.

Octava sesión. El CTE realiza una valoración final de los logros obtenidos en el aprendizaje de los alumnos y los aspectos pendientes de atención de cada uno de ellos y a partir de esto, reconoce y define los contenidos del informe que presentará para rendir cuentas ante la Comunidad Escolar y da a conocer el calendario escolar a implementar en el siguiente ciclo lectivo.

Trigésimo Sexto. El director debe reportar al supervisor de zona y éste a la Autoridad Educativa Local el incumplimiento de las responsabilidades y obligaciones derivadas de

los presentes lineamientos para los efectos correspondientes conforme a la normativa aplicable.

Trigésimo Séptimo. Cualquier tema o proceso adicional a lo establecido en los presentes lineamientos que la Autoridad Educativa Local considere necesario abordar en una sesión de CTE, deberá estar en función de la mejora escolar y en el marco del SBM.

Trigésimo Octavo. Las Autoridades Educativas Federal y Locales, en el ámbito de su respectiva competencia, implementarán una estrategia de seguimiento, a través de una muestra representativa de carácter cuantitativo y cualitativo, para identificar fortalezas y áreas de oportunidad en la organización y funcionamiento de los CTE para que éstos cumplan con su misión y propósitos, sin que ello implique una carga administrativa para la escuela o la supervisión escolar.

Dinámicas de Participación y Colaboración de los Consejos Técnicos Escolares.

Dentro de las dinámicas de participación y colaboración de los Consejos Técnicos se abordarán diferentes enfoques de la gestión, entre los que destacan el educativo, el institucional, el escolar y pedagógico, así mismo la autonomía de gestión.

Gestión Educativa.

La gestión educativa es una de las acciones más importantes dentro de los procesos educacionales del sistema educativo en su conjunto y surge a partir de las necesidades reales y prácticas de todo aquello que tiene que ver con lo académico, con los procesos de enseñanza aprendizaje, con la parte humana de los involucrados, con el acercamiento de las herramientas necesarias al educando. En este sentido los Consejos Técnicos Escolares, son parte de dichos procesos y son responsables de realizar en una parte la gestoría de toda herramienta para lograr resolver la problemática en los procesos de aprendizaje de sus escolares.

El término de gestión, se puede entender y caracterizar por una visión amplia de posibilidades de una organización, de tal manera que sirva para poder resolver muchas situaciones o problemas y que al fin del día se puedan lograr propósitos determinados, como lo define SEP (2009) “conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo

a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar” (p. 55).

Por otro lado, Mintzberg (1984) Y Stoner (1996) citados en SEP (2010) concuerdan que el término gestión son los recursos de un individuo, organización o grupo que utilizan para poder obtener los resultados esperados, pudiera decirse que es la forma de anticiparse a los cambios esperados que a través de las estrategias bien planificadas pudiera garantizarse el futuro deseado de la propia organización (p. 55).

Para SEP (2010) en el “Modelo de gestión Educativa Estratégica” nos dice que:

El concepto de gestión contiene tres campos de acción y significado en su aplicación, en primer lugar, aquello que se relaciona con la acción, donde la gestión es el hacer dinámico de uno o varias personas, las cuales participan para lograr conseguir algo; es la forma de proceder para conseguir metas y objetivos de personas, son las actividades diarias y cotidianas de las personas o sujetos con una finalidad propia, en otras palabras, es el gestor ya sea como rol o función.

Por otro lado, el segundo es el campo de la investigación, el cual es lo referente a la búsqueda de la información como parte de la producción de conocimiento de los fenómenos observables en el propio campo de acción ya sea para descubrir, entender o poder dar explicación a ciertos fenómenos. Por tal razón, para los que se dedican a la situación de estudio de la gestión, demandan la creación de otros conceptos y creación de categorías como estrategias para poder analizar e investigar los procesos de acción de los sujetos a través de análisis críticos y apoyados en teorías y supuestos, de ahí surgen las nociones de gestión democrática, gestión administrativa y gestión institucional entre otras.

El tercer campo es el de la innovación y desarrollo; en este apartado se crean nuevas pautas de gestión el cual consiste en la creación de nuevas estrategias para mejorar y transformar la acción de los sujetos de tal manera que se logre de manera eficiente los propósitos establecidos, metas y objetivos, “para enriquecer la acción y para hacerla eficiente” (p. 56).

De acuerdo a todo lo anterior podemos enfocarnos en el término más amplio, recordando que el interés particular es la gestión educativa como una preocupación en el sentido estricto de la palabra para acercarnos a la comprensión amplia de su contenido.

Solo como un elemento de referencia, existen en ocasiones algunas confusiones con la gestión educativa y gestión administrativa, lo cual nos ha metido en ocasionales dificultades a los que participamos en los procesos de toma de decisiones y que por ende mal enfocamos la toma de acciones y compromisos llevando a los fracasos que tenemos en la educación.

Para esto Mora (2009) en su artículo "Objeto de importancia de la gestión educativa" nos dice que la diferencia sustancial consiste en que la administración educativa asume, esencialmente, a las instituciones educativas como empresas que presentan servicios educativos a un conjunto de personas, consideradas normalmente como clientes, mientras que la gestión educativa adquiere obviamente otra connotación, más humana, académica e institucional, disminuyendo por ello la idea empresarial, mercantil y comercial de la educación (p. 1).

Entonces considerando lo anterior, el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa ya que esta solo se encargaría de lo relacionado con la parte administrativa entendida esta como la parte que se relaciona con los usos y manejo apropiados de los recursos de las instituciones educativas que según Mora (2009) "significa que la administración educativa se constituye en el medio adecuado para el desarrollo de la gestión educativa, siendo ésta el elemento primordial del funcionamiento de cualquier institución educativa, independientemente del ámbito a la cual esté referida" (p. 1).

Por otra parte, Mora (2009) refiere que:

La gestión educativa, como disciplina científica, puede ser considerada como un campo del conocimiento teórico y la acción empírica de carácter inter o transdisciplinario, ya que ella comprende, además de la administración, algunos aspectos de otras disciplinas vinculadas con el mundo de las ciencias sociales, las matemáticas y las denominadas ciencias humanas. El objeto de estudio, acción, innovación y transformación no es simplemente la gestión de recursos destinados a la educación, de acuerdo con unos

objetivos educativos específicos, sino que trasciende esta delimitación conceptual y empírica para entrar en el mundo de las acciones y comportamientos humanos, siempre en relación con aspectos vinculados con el gran mundo de la educación (p. 1).

Por ello, la gestión educativa se encarga de estudiar las diversas acciones, actividades, procesos y funcionamiento de los respectivos proyectos educativos institucionales particulares o específicos, y generales o globales, en ámbitos diversos del mundo educativo. En este sentido, en el campo de la gestión educativa interviene no sólo el personal administrativo de una determinada institución educativa, por muy pequeña que sea, o el ministerio de educación en su sentido amplio, sino, además, los demás entes educativos que hacen vida de manera directa o indirecta dentro o fuera de la institución. Las instituciones educativas exigen un modo distinto de gestionar, que supone el tránsito del paradigma de la simplicidad al paradigma de la complejidad coherente con el pensamiento del siglo XXI.

El presente artículo, destaca como principales resultados producto de la reflexión teórica: a) Argumentos que demuestran que el concepto de Gestión Educativa, requiere de una nueva arquitectura epistemológica y ontológica para avanzar hacia la construcción de un lenguaje interdisciplinario y sistémico. En tal sentido, se hace necesario el surgimiento de nuevas categorías conceptuales, b) Con el propósito de generar una mirada compleja sobre el hecho educativo que conlleve a la necesidad de trabajo en equipo, aprendizaje cooperativo, disposición al diálogo y el desarrollo de un pensamiento complementario. Se concluye que la Gestión Educativa bajo el paradigma de la simplicidad tiene que ceder el paso al paradigma de la complejidad en esta era planetaria signada por la incertidumbre y la complejidad

Chacón (2014) en su artículo "Gestión Educativa del siglo XXI", nos dice que la gestión educativa es donde todos los integrantes de la organización sean portadores de su propio conocimiento e ideas, para poder obtener los frutos esperados, de tal manera que ésta se convierta en una verdadera estructura de conocimientos que impacte en la obtención de buenos resultados, además de aterrizar en lo práctico y operativo vinculando los problemas con las necesidades objetivos y metas organizacionales (p. 3).

De esta manera las escuelas o instituciones educativas tienen la autonomía de organizarse para realizar la gestión de sus necesidades que los lleve a la búsqueda de soluciones adecuadas a sus problemáticas, que pueden ser variadas de acuerdo a los contextos y particularidades, pero que suelen tener un común denominador como es los aprendizajes de los alumnos y además como un factor que requiere atención más prioritaria. Es en este sentido que las instituciones suelen organizarse para gestionar todo aquello que permita elevar los conocimientos de los alumnos donde se involucran docentes, directivos, alumnos, padres de familia y sociedad en algunas circunstancias.

Como una manera de realizar un mejor estudio y comprensión de la gestión educativa, SEP (2010) ha clasificado en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y con los niveles de concreción en el sistema gestión institucional, gestión escolar, gestión pedagógica (p. 57).

Ahora bien, si aceptamos que en la acepción del concepto Gestión Educativa, se despliega un magma cultural transdisciplinario de la filosofía, antropología, psicología y sociología, entre otros, como las que postulan la acción educativa en constante relación dialéctica entre el grupo de sujetos que conforman la comunidad educativa, tales como: directivos, docentes, administrativos, ambientalistas, estudiantes y padres y/o representantes, que toman decisiones y ejecutan acciones, también es necesario reconocer la complejidad, la unidad y la diversidad, las semejanzas y las diferencias por parte de este grupo de actores, así como, la definición de una serie de acciones concretas que conducen a los actores al logro de un objetivo o una meta común.

En este contexto, “la idea de unidad de la especie humana no borre la de su diversidad, y que la de su diversidad no borre la de la unidad. Existe una unidad humana. Existe una diversidad humana” (Morín, 1999:25). Pues aun cuando los miembros de la comunidad educativa son diferentes tienen principios generadores u organizadores comunes que los lleva a comprender su diversidad en la unidad, para el logro de objetivos y solución de problemas comunes.

El concepto de administración educativa ha ido evolucionando a la par de los fundamentos epistemológicos del pensamiento de la administración general, que va desde las teorías duras hasta las teorías blandas, que toman más en cuenta al ser humano

y su interrelación con los otros. Durante el siglo pasado, surgieron nuevos paradigmas que rompen con estos esquemas, y muestran nuevas tendencias administrativas, planteadas como fundamentos no sólo para el manejo de organizaciones, sino para el manejo personal, es decir, pautas para desarrollar y progresar el recurso humano.

Por esto, es necesario cambiar el esquema de uniformidad en el que se basaban, pues así como las personas tienen diferentes principios, habilidades y objetivos, también lo tienen las organizaciones, y las anteriores teorías no permitían su desarrollo a partir de éstos. Los nuevos esquemas que se proponen, no rechazan el cambio, sino que sugieren enfrentarlo y adelantarse a él, convirtiéndolo no en un peligro sino en una oportunidad de aprender y de fortalecer, con el fin de sobrevivir y de convertirse en líder de cambio.

## METODOLOGÍA

La presente investigación se lleva a cabo bajo el paradigma postpositivista asumiendo en todo momento que se realizara bajo la objetividad rigurosa del enfoque cuantitativo, ante la primicia de determinar el nivel de funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en el estado de Durango.

Además, se adhiere al alcance descriptivo y correlacional ya que se trabajará una situación con la que se tiene contacto en lo laboral, la cual se vive cada mes dentro de los CTE, para realizar una recogida de información de los participantes y resolver las preguntas de investigación.

El diseño de investigación entonces es de nivel descriptivo y relacional, de corte transversal y prospectivo. Para la producción de datos se valió de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario que previamente ha sido preparado tomando en cuenta los antecedentes teóricos y las variables de estudio.

Así también, se han guardado y respetado las consideraciones éticas como el consentimiento informado, el anonimato de los participantes y la libertad de participar o abandonar cuando quisiesen cada uno de los informantes.

Los datos fueron tabulados y procesados mediante el software SPSS Versión 25.

## RESULTADOS Y ANÁLISIS

### **Análisis Inferencial**

En este apartado se dará respuesta a las preguntas del presente estudio. Se analizarán las respuestas a las preguntas generales de cada uno de los niveles educativos estudiados.

### **Nivel de Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en Educación Secundaria**

Para responder a la pregunta general de investigación ¿Cuál es el nivel de funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango?

Para este punto, se identifica una media aritmética general de 3.28, se realizó una regla de tres simple donde se contempla la frecuencia de respuesta que se manejan en la encuesta (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 de acuerdo y 4 totalmente de acuerdo), considerando el valor de la media y que 4 es el valor más alto correspondiente al 100%, el porcentaje que se tiene en las respuestas es de un 82%.

Para obtener una valoración cualitativa del funcionamiento del CTE, se construyó un baremo con los siguientes valores: de 0 a 25% el accionar es malo, de 26% a 50% es regular, de 51% a 75% es bueno y de 76% a 100% es muy bueno. Considerando los valores establecidos en el baremo y la media que se tiene en el resultado y transformándola en porcentaje (82 %), se concluye que el funcionamiento del CTE de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango es muy bueno.

### **Fortalezas en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este tema se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más altas que se constituyen en las principales fortalezas del trabajo del Consejo Técnico Escolar de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango.

Al interpretar los datos se determina que las fortalezas que tiene el consejo técnico escolar de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango, son: se proponen soluciones para los retos que se presentan en el aula y en la escuela, además se da cumplimiento a los días efectivos de clases marcados en el calendario

escolar, así como existe un diálogo abierto, respetuoso, sustentado y constructivo con los distintos actores del proceso educativo, de igual manera se fomenta la mejora continua con base en los registros de las sesiones del CTE: acuerdos y compromisos registrados en el cuaderno de bitácora, evaluaciones bimestrales, los resultados de evaluaciones externas, entre otros y por último en quinto puesto con un empate en la medias aritméticas está la toma decisiones informadas, para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos y finalmente existe una responsabilidad del colectivo docente, para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones de CTE.

### **Debilidades en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este punto se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más bajas que se constituyen en las principales debilidades de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango.

Al respecto, podemos decir que las debilidades en el trabajo del Consejo Técnico Escolar de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango., se observa que se encuentran los ítems: se fomenta el desarrollo profesional del personal directivo de la escuela en función de las prioridades educativas, se da seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en cada una de las sesiones del CTE, se diseñan o utilizan instrumentos y mecanismos para la evaluación de las acciones del PEMC, se autoevalúa permanentemente el servicio educativo que presta la escuela en función de las prioridades educativas y por último el supervisor escolar contribuye al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento.

### **Nivel de Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar nivel Primaria**

Para responder a la pregunta general de investigación ¿Cuál es el nivel de funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares del sector educativo número cinco de educación primaria, ubicado en Santiago Papasquiari Durango? a continuación se muestra la tabla que comprende cada uno de los ítems del instrumento con su respectiva media aritmética para que con la suma de estas medias se obtenga un promedio y se defina el nivel de funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.

Se identifica una media aritmética general de 3.53, se realizó una regla de tres simple donde se contempla la frecuencia de respuesta que se manejan en la encuesta (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 de acuerdo, 4 totalmente de acuerdo), considerando el valor de la media y que 4 es el valor más alto correspondiente al 100%, el porcentaje que se tiene en las respuestas es de un 88.25%.

Para obtener una valoración cualitativa del funcionamiento del CTE, se construyó un baremo con los siguientes valores: de 0 a 25% el accionar es malo, de 26% a 50% es regular, de 51% a 75% es bueno y de 76% a 100% es muy bueno. Considerando los valores establecidos en el baremo y la media que se tiene en el resultado y transformándola en porcentaje (88.25%), se concluye que el funcionamiento del CTE del Sector Educativo número cinco ubicado en Santiago Papasquiaro Durango es muy bueno.

#### **Fortalezas en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este tema se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más altas que se constituyen en las principales fortalezas del trabajo del Consejo Técnico Escolar del sector educativo número cinco.

Se determina que las fortalezas que tiene el consejo técnico escolar del sector educativo número cinco, es que existe un diálogo abierto y respetoso con los distintos actores del proceso educativo, además se da cumplimiento a los días efectivos de clases marcados en el calendario escolar, así como la toma de decisiones informadas y pertinentes para la mejora del aprendizaje de todas y todos los alumnos, y por ultimo existe una responsabilidad del Colectivo docente para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones del CTE .

#### **Debilidades en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este punto se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más bajas que se constituyen en las principales debilidades del trabajo del Consejo Técnico Escolar del sector educativo número cinco.

Podemos decir que las debilidades en el trabajo del Consejo Técnico Escolar del sector educativo número cinco, se observa que se encuentran en la realización de las gestiones

necesarias para solicitar apoyo externo con el fin de atender las problemáticas educativas que están fuera de su alcance, El Supervisor Escolar contribuye al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento, se fomenta el desarrollo profesional del personal docente de la escuela en función de las prioridades educativas, Se da seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en cada una de las sesiones del CTE, se autoevalúa permanentemente el servicio educativo que presta la escuela en función de las prioridades educativas.

#### **Nivel de Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en Educación Especial**

Para responder a la pregunta general de investigación ¿Cuál es el nivel de funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango? a continuación se muestra la tabla que comprende cada uno de los ítems del instrumento con su respectiva media aritmética para que con la suma de estas medias se obtenga un promedio y se defina el nivel de funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.

Se identifica una media aritmética general de 3.53, se realizó una regla de tres simple donde se contempla la frecuencia de respuesta que se manejan en la encuesta (1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 de acuerdo, 4 totalmente de acuerdo), considerando el valor de la media y que 4 es el valor más alto correspondiente al 100%, el porcentaje que se tiene en las respuestas es de un 88.2%.

Para obtener una valoración cualitativa del funcionamiento del CTE, se construyó un baremo con los siguientes valores: de 0 a 25% el accionar es malo, de 26% a 50% es regular, de 51% a 75% es bueno y de 76% a 100% es muy bueno. Considerando los valores establecidos en el baremo y la media que se tiene en el resultado y transformándola en porcentaje (88.25%), se concluye que el funcionamiento del CTE del CAM CREE del Estado de Durango de la zona escolar 2 de Educación Especial es muy bueno.

### **Fortalezas en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este tema se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más altas que se constituyen en las principales fortalezas del trabajo del Consejo Técnico Escolar del CAM CREE.

Se determina que las fortalezas que tiene el consejo técnico escolar del CAM CREE es que se toman decisiones pertinentes para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos, se da cumplimiento a los días efectivos de clase marcados en el calendario escolar, se establecen objetivos para la atención de las prioridades educativas, se fomenta la mejora continua con base en los productos de las sesiones del CTE: gráficas, cuadros, reflexiones, estrategias entre otros., el Supervisor Escolar contribuye al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento y existe una responsabilidad del Colectivo Docente, para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones de CTE.

### **Debilidades en el Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar.**

En este punto se muestran a continuación, con base en las medias aritméticas, los 5 ítems con las medias más bajas que se constituyen en las principales debilidades del funcionamiento del consejo técnico escolar del CAM CREE.

Podemos decir que las debilidades en el trabajo del Consejo Técnico Escolar del CAM CREE se encuentran en donde se difunde en los espacios del CTE, la normativa, información y/o documentación que determine la Autoridad Educativa correspondiente, se hace uso adecuado y eficiente del tiempo durante la jornada escolar, se realizan las gestiones necesarias para solicitar apoyo externo con el fin de atender las problemáticas educativas que están fuera de su alcance, se Fomenta el desarrollo profesional del personal directivo de la escuela en función de las prioridades educativas.

## Conclusiones

Las conclusiones del presente estudio muestran de forma específica las respuestas a las preguntas de investigación.

Sobre la pregunta general de investigación relativa al nivel de educación secundaria técnica podemos decir que el nivel de funcionamiento del Consejos Técnicos Escolares de la zona VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango es de 82%, ubicando este resultado en un baremo de cuatro valores, podemos decir que este nivel es muy bueno.

En torno a la primera pregunta específica de investigación, podemos determinar que las fortalezas en el trabajo que realiza el Consejo Técnico Escolar de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango, son: se proponen soluciones para los retos que se presentan en el aula y en la escuela, además se da cumplimiento a los días efectivos de clases marcados en el calendario escolar, así como existe un diálogo abierto, respetuoso, sustentado y constructivo con los distintos actores del proceso educativo, de igual manera se fomenta la mejora continua con base en los registros de las sesiones del CTE: acuerdos y compromisos registrados en el cuaderno de bitácora, evaluaciones bimestrales, los resultados de evaluaciones externas, entre otros y por último en quinto puesto con un empate en la medias aritméticas esta la toma decisiones informadas, para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos y finalmente existe una responsabilidad del colectivo docente, para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones de CTE.

En torno a la segunda pregunta específica de investigación, podemos decir que las debilidades en el trabajo que realiza el Consejo Técnico Escolar de la zona escolar VII de escuelas secundarias técnicas del estado de Durango se sitúan en, fomentar el desarrollo profesional del personal directivo de la escuela en función de las prioridades educativas, en seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en cada una de las sesiones del CTE, en el diseño o uso de instrumentos y mecanismos para la evaluación de las acciones del PEMC, autoevaluación permanentemente el servicio educativo que presta la escuela en función de las prioridades educativas y por último de detecta que debilidad en cuanto a que el supervisor escolar contribuye al adecuado

funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento.

Sobre la pregunta general de investigación relativa al nivel de educación primaria podemos decir que el nivel de funcionamiento del Consejo Técnico Escolar del Sector Educativo número cinco de Educación Primaria, ubicado en Santiago Papasquiario Durango es de un 88.25% y que además de la ubicación de este resultado en un baremo de cuatro valores, se concluye que el nivel de funcionamiento es muy bueno.

En torno a la primera pregunta específica de investigación, podemos determinar que las fortalezas en el trabajo que realiza el Consejo Técnico Escolar del sector educativo número cinco, es que existe un diálogo abierto y respetoso con los distintos actores del proceso educativo, además se da cumplimiento a los días efectivos de clases marcados en el calendario escolar, así como la toma de decisiones informadas y pertinentes para la mejora del aprendizaje de todas y todos los alumnos, y por último existe una responsabilidad del Colectivo docente para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones del CTE.

Finalmente, sobre la segunda pregunta específica de investigación, podemos decir que las debilidades en el trabajo del consejo técnico escolar del sector educativo número cinco, es en la realización de las gestiones necesarias para solicitar apoyo externo con el fin de atender las problemáticas educativas que están fuera de su alcance, El Supervisor Escolar contribuye al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento, se fomenta el desarrollo profesional del personal docente de la escuela en función de las prioridades educativas, se da seguimiento al cumplimiento de los acuerdos y compromisos establecidos en cada una de las sesiones del CTE, se autoevalúa permanentemente el servicio educativo que presta la escuela en función de las prioridades educativas.

Sobre la pregunta general de investigación relativa al nivel de educación secundaria técnica podemos decir que el nivel de funcionamiento del Consejos Técnicos Escolares del CAM CREE es de 88.2%, ubicando este resultado en un baremo de cuatro valores, podemos decir que este nivel es muy bueno.

En torno a la primera pregunta específica de investigación, las fortalezas que tiene el Consejo Técnico Escolar del CAM CREE es que se toman decisiones pertinentes para la mejora del aprendizaje de todas y todos sus alumnos, se da cumplimiento a los días efectivos de clase marcados en el calendario escolar, se establecen objetivos para la atención de las prioridades educativas, se fomenta la mejora continua con base en los productos de las sesiones del CTE: gráficas, cuadros, reflexiones, estrategias entre otros., el Supervisor Escolar contribuye al adecuado funcionamiento de las sesiones de CTE promoviendo el liderazgo pedagógico de los directores y la mejora de la práctica docente, brindando asesoría y acompañamiento y existe una responsabilidad del Colectivo Docente, para establecer acuerdos y compromisos durante las sesiones de CTE.

En torno a la segunda pregunta específica de investigación, podemos decir que las debilidades en el trabajo del Consejo Técnico Escolar del CAM CREE se encuentran en donde se difunde en los espacios del CTE, la normativa, información y/o documentación que determine la Autoridad Educativa correspondiente, se hace uso adecuado y eficiente del tiempo durante la jornada escolar, se realizan las gestiones necesarias para solicitar apoyo externo con el fin de atender las problemáticas educativas que están fuera de su alcance, se Fomenta el desarrollo profesional del personal directivo de la escuela en función de las prioridades educativas.

## Lista de referencias

Aguilar M.J.& Ander E. (2001) El trabajo en equipo. México.

[https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro\\_el-trabajo-en-equipo.pdf](https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro_el-trabajo-en-equipo.pdf)

Almodóvar, S. E. (julio de 2018). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en el Centro de Desarrollo Infantil No.4. Durango, Durango, México.

<https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/0116.pdf>

Alvariño, C. et al (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. Revista Paideia, 29, pp. 15-43.

[https://www.researchgate.net/publication/255633748\\_GESTION\\_ESCOLAR\\_UN\\_ESTADO\\_DEL\\_ARTE\\_DE\\_LA\\_LITERATURA](https://www.researchgate.net/publication/255633748_GESTION_ESCOLAR_UN_ESTADO_DEL_ARTE_DE_LA_LITERATURA)

- Arteaga, J. y Fernández, J. (2010). El método clínico y el método científico. Revista Electrónica Medi Sur (Vol. 8)
- Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1800/180020098003.pdf>
- Aquino, N. V. (julio de 2018). Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en el Centro de Desarrollo Infantil No.3. Durango, Durango, México.
- Barraza, M. G. (enero de 2019). Operación del Consejo Técnico Escolar en la zona 41 de Educación primaria estatal. Durango, Durango, México.
- Barrera, F. (2008) El aprendizaje entre pares como estrategia de formación continua de profesores Santiago de Chile, 2008.
- [https://www.academia.edu/12639425/El Aprendizaje entre Pares como Estrategia de Formaci%C3%B3n Continua de Profesores](https://www.academia.edu/12639425/El_Aprendizaje_entre_Pares_como_Estrategia_de_Formaci%C3%B3n_Continua_de_Profesores)
- Bernal (2010) metodología de la investigación, tercera edición Pearson educación, Colombia, 2010.
- Borjas, A. (enero de 2019). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en la zona escolar 9 del sector 13 de educación primaria. Durango, Durango, México.
- Buarque, M. B. (2012). La participación de los Consejos Escolares para la gestión democrática de la escuela pública. Brasil.
- <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4044071>
- Campos, D. (julio de 2018). Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en la escuela primaria 17 de julio. Durango, México.
- Carro, A., Lima, J. A., & Carrasco, M. E. (2018). Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la Educación Básica de Tlaxcala, México. Revista Electrónica Educare, 146-175.
- <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1941/194154980007/html/index.html>
- Chacón M, L. (2014) Gestión Educativa del siglo XXI: Bajo el paradigma Emergente de la complejidad Omnia, vol. 20 No.2, 2014 pp. 150 -161
- <https://www.redalyc.org/pdf/737/73735396006.pdf>
- Chavarria, A. (julio de 2018). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, en primaria. Durango, Durango, México.
- Cruz, F. J. (2007). El Consejo Técnico Escolar como ritual en la escuela secundaria. Revista Mexicana de Investigación Educativa, pp 841-865.
- <https://www.redalyc.org/pdf/140/14003403.pdf>

Casas, Repullo y Donado (2002) La encuesta como técnica de investigación,

Castillo, J. (2010). Metodología para la Elaboración del Trabajo Científico. Dirección de Publicaciones del Instituto Politécnico Nacional. México.

Cazau, P. (2006) Introducción a la investigación en ciencias sociales, tercera edición, Buenos Aires 2006.

<http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>

Diario Oficial de la Federación. (10 de octubre de 2017). ACUERDO número 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5500755&fecha=10/10/2017](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5500755&fecha=10/10/2017)

Diario Oficial de la Federación. (15 de mayo de 2019). DECRETO por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de los artículos 3o., 31 y 73 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia educativa. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5560457&fecha=15/05/2019&print=true)

Diario Oficial de la Federación. (26 de febrero de 2013). DECRETO por el que se reforman los artículos 3o. en sus fracciones III, VII y VIII; y 73, fracción XXV, y se adiciona un párrafo tercero, un inciso d) al párrafo segundo de la fracción II y una fracción IX al artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. [http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/pdf/promulgacion\\_dof\\_26\\_02\\_13.pdf](http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/pdf/promulgacion_dof_26_02_13.pdf)

Diario Oficial de la Federación. (27 de mayo de 2019). ACUERDO número 12/05/19 por el que se modifica el diverso número 15/10/17 por el que se emiten los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5561293&fecha=27/05/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5561293&fecha=27/05/2019)

Diario Oficial de la Federación. (3 de diciembre de 1982). Acuerdo que establece la organización y funcionamiento de las Escuelas Secundarias Técnicas. [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4784346&fecha=03/12/1982](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4784346&fecha=03/12/1982)

Diario Oficial de la Federación. (7 de diciembre de 1982). Acuerdo que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias.

[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4784713&fecha=07/12/1982](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4784713&fecha=07/12/1982)

Diario Oficial de la Federación. (7 de diciembre de 1982). Acuerdo por el que se establece la organización y funcionamiento de las Escuelas de Educación Secundaria.

[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4784666&fecha=07/12/1982](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4784666&fecha=07/12/1982)

Díaz, D. (diciembre de 2015). "Acciones de Fomento a la inclusión que gestiona el Consejo Técnico Escolar en los centros de Educación Extraescolar de la región 3 del Distrito Federal". Distrito Federal, México.

<https://tesis.ipn.mx/handle/123456789/25108?show=full>

Domingo, J. (2008) El trabajo cooperativo. Barcelona España.

Ezpeleta, J. (1990). El Consejo Técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria mexicana. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 13-33.

[https://www.academia.edu/4711114/El\\_Consejo\\_T%C3%A9cnico\\_eficacia\\_pedag%C3%B3gica\\_y\\_estructura\\_de\\_poder\\_en\\_la\\_escuela primaria mexicana Justa Ezpeleta](https://www.academia.edu/4711114/El_Consejo_T%C3%A9cnico_eficacia_pedag%C3%B3gica_y_estructura_de_poder_en_la_escuela primaria mexicana Justa Ezpeleta)

Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos, Madrid España

Field, A. (2009). Discovering Statistics using SPSS. Los Angeles: SAGE

[file:///C:/Users/MarioCesar/Downloads/Bernal%20Cap%C3%ADtulo%207%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/MarioCesar/Downloads/Bernal%20Cap%C3%ADtulo%207%20(1).pdf)

Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. Revista Digital Universitaria, 5 (1), 2-9.

Flores, R. (enero de 2019). Funcionamiento del Consejo Técnico académico en el centro de Bachillerato Tecnológico agropecuario no. 171. Durango, Durango, México.

Gómez, L. F., Ray, A., Arufe, C., Arias, E., Silas, J. C., & Valdés, M. G. (2018). El Consejo Técnico Escolar Dinámica y participación Posibilidades y desarrollo. Guadalajara: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt).

<https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/5416/Consejo%20t%C3%A9cnico%20escolar.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Gómez, L. F. (2007). Trenzar los hilos de la escuela. El liderazgo, elemento clave para el funcionamiento de los consejos técnicos escolares. Sinéctica, Revista electrónica.

<https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/article/view/882>

González, R. M., De la Garza, C. H., & De León, M. E. (2017). Consejos Técnicos Escolares, un espacio de colaboración para evaluar el ejercicio docente en Educación Básica. Revista Electrónica de Investigación Educativa.

<https://redie.uabc.mx/redie/article/view/1272>

Gómez, S. (2012) Metodología de la investigación. Red tercer milenio

Guba, E., & Lincoln, Y. (1994). Paradigmas en pugna en la investigación cualitativa. In N. Denzin, & I. Lincoln, Handbook of Qualitative Research (pp. 105-117). London:

Sage. Hernández, A. (2008) El método hipotético-deductivo como legado del positivismo lógico y del racionalismo crítico: su influencia en la economía.

Recuperado de:

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7142/6826>

Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, p. (2003). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana. México

[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua\\_a2016\\_cap1-2.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163564/metinvsocua_a2016_cap1-2.pdf)

<https://dle.rae.es/hip%C3%B3tesis?m=form>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212656703707288/pdf?md5=3a6894d69e3a107287a9c699414f6600&pid=1-s2.0-S0212656703707288-main.pdf>

Hernández, Fernández y Batista (2014) Metodología de la investigación, sexta edición, mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V

[https://investigaliacr.com/investigacion/profundidad-o-alcance-de-los-estudios-cuantitativos/#:~:text=Los%20alcances%20en%20la%20investigaci%C3%B3n%20cuantitativa&text=77%2D78\)%2C%20una%20investigaci%C3%B3n,Correlacional es](https://investigaliacr.com/investigacion/profundidad-o-alcance-de-los-estudios-cuantitativos/#:~:text=Los%20alcances%20en%20la%20investigaci%C3%B3n%20cuantitativa&text=77%2D78)%2C%20una%20investigaci%C3%B3n,Correlacional es)

Igartua, J. y Humanes, M. (2004, abril 1) El método científico aplicado a la investigación en comunicación social.

[https://www.researchgate.net/profile/Maria\\_Humanes/publication/237584442\\_El\\_metodo\\_cientifico\\_aplicado\\_a\\_la\\_investigacion\\_en\\_comunicacion\\_social/links/00b49526104d2d1485000000/El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria_Humanes/publication/237584442_El_metodo_cientifico_aplicado_a_la_investigacion_en_comunicacion_social/links/00b49526104d2d1485000000/El-metodo-cientifico-aplicado-a-la-investigacion-en-comunicacion-social.pdf)

- Jiménez, E., Delfín, J., Ferrer, L., Acosta, M., García, L., Valenzuela, J., Lucero, B., (23-25 de septiembre de 2009) MEMORIAS DEL XV CONGRESO INTERNACIONAL ANUAL DE LA SOMIM. Algunas consideraciones sobre el método de investigación hipotético-deductivo en la enseñanza de la ingeniería. Obregón, Sonora. México [http://somim.org.mx/memorias/memorias2009/pdfs/A2/A2\\_180.pdf](http://somim.org.mx/memorias/memorias2009/pdfs/A2/A2_180.pdf)
- López P. y Fachelli S. (2015) Metodología de la Investigación social cuantitativa, Universidad Autónoma de Barcelona, primera edición 2015.
- Martínez, M. (1998). Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación. (2ª. ed.). México: Editorial Trillas.
- Marrufo, A. (julio de 2018). El Consejo Técnico Escolar en Educación Primaria. Durango, Durango, México.
- Medrano, J. (julio de 2019). Funcionamiento del CTE de la zona Escolar 03 de Educación Primaria. Durango, Durango, México.
- Montelongo, R. S., & Alemán, L. Y. (2017). Análisis del desarrollo del Consejo Técnico Escolar en Escuelas de Tiempo Completo para fortalecer su gestión a través de la tecnología. Colima y Nuevo León, México.
- Mora D. (2009) Objeto e implementación de la gestión educativa revista integra educativa la paz 2009 No. 3 [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1997-40432009000300001](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300001)
- Nava, R. I. (enero de 2019). Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en Preescolar. Durango, Durango, México.
- Ortega, M. (2015). Directivos y docentes de Educación Básica: Las implicaciones de su función con la eficacia de los Consejos Técnicos Escolares. Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, pp. 1-15. <https://avances.adide.org/index.php/ase/article/view/34>
- Ortega, M. (2015). Escala de Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares. Revista Electrónica de la red Durango de investigadores educativos Vol. 7 Núm. 12, pp.123-127. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6554739>
- Ortega, M., & Hernández, Z. J. (2016). Eficacia de los Consejos Técnicos Escolares desde la perspectiva de género. Visión Educativa IUNAES, 18-25.

- Ortega, M. (2016). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en el Estado de Durango. Plaza y Valdés S.A de C.V.
- Pérez, A. (2014) Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto Latino Americano Educación y Educadores, vol. 17, núm. 2, mayo-agosto, 2014, pp. 357-369 Universidad de La Sabana Cundinamarca, Colombia.  
<https://www.redalyc.org/pdf/834/83432362009.pdf>
- Puebla, C. (05 de enero 2021) Método hipotético-deductivo  
<https://docplayer.es/22133818-Metodo-hipotetico-deductivo.html>
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. Revista De Centro de Educación. 31 (1), 11-22.
- Ríos, D. M. (enero de 2019). Funcionamientos de los Consejos Técnicos Escolares en primaria. Durango, Durango, México.
- Salas, D. M. (diciembre de 2019). Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en un Centro de Atención Infantil. Durango, Durango, México.
- Salazar , J. C. (abril de 2018). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares en la zona II de Gómez Palacio Durango. Durango, Durango, México.
- Salinas, L. (enero de 2019). Impacto de los Consejos Técnicos Escolares en el personal de la zona escolar n° 7 de Educación Primaria. Durango, Durango, México.
- Schmelkes, S. (2001) La autonomía de la escuela y la evaluación, México, perspectivas, vol. XXXI no. 4. 2001  
[http://www.oas.org/udse/gestion/ges\\_schmelkes.pdf](http://www.oas.org/udse/gestion/ges_schmelkes.pdf)
- Secretaría de Educación Pública. (2013-2014). Lineamientos para la organización y el funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo.  
[http://www2.usebeq.edu.mx/siise/procap/ktml2/files/uploads/DOCS/LineamientosCTE\\_ver18jul2013.pdf](http://www2.usebeq.edu.mx/siise/procap/ktml2/files/uploads/DOCS/LineamientosCTE_ver18jul2013.pdf)
- SEP (2008) Aprendizaje entre pares una propuesta de desarrollo profesional para la mejora de la escuela. México 2008  
[https://cafge.files.wordpress.com/2016/12/afsedf-2016-aprender\\_entre\\_pares.pdf](https://cafge.files.wordpress.com/2016/12/afsedf-2016-aprender_entre_pares.pdf)
- SEP (2010) Modelo de Gestión Educativa Estratégica México 2010.  
<http://www.seslp.gob.mx/pdf/taller2011-2012/uno/DOCUMENTOS/9915-Modelo%20de%20Gestion%20EducativaFINAL.pdf>

Serrano P, L. (2004) El Trabajo Colegiado como medio de formación para maestros de primaria, México 2004.

<https://rei.iteso.mx/handle/11117/3982>

Silva, F. J. (diciembre de 2019). Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar en Telesecundaria. Durango, Durango, México.

Solís, H. A. (julio de 2018). Funcionamiento de los CTE de la Escuela Primaria Francisco González Bocanegra. Durango, Durango, México.

Soto, J. (abril de 2018). Funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de la zona Escolar 14 de primarias federales. Durango, Durango, México

Vasilachis, I. 1997, "El pensamiento de Habermas a la luz de una metodología propuesta de acceso a la teoría", Revista Estudios Sociológicos, Vol. XV, Núm. 43, (enero - abril, 1997).

Vásquez, I. (enero 2021) Tipos de estudio y métodos de investigación. Recuperado de:

<https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>