



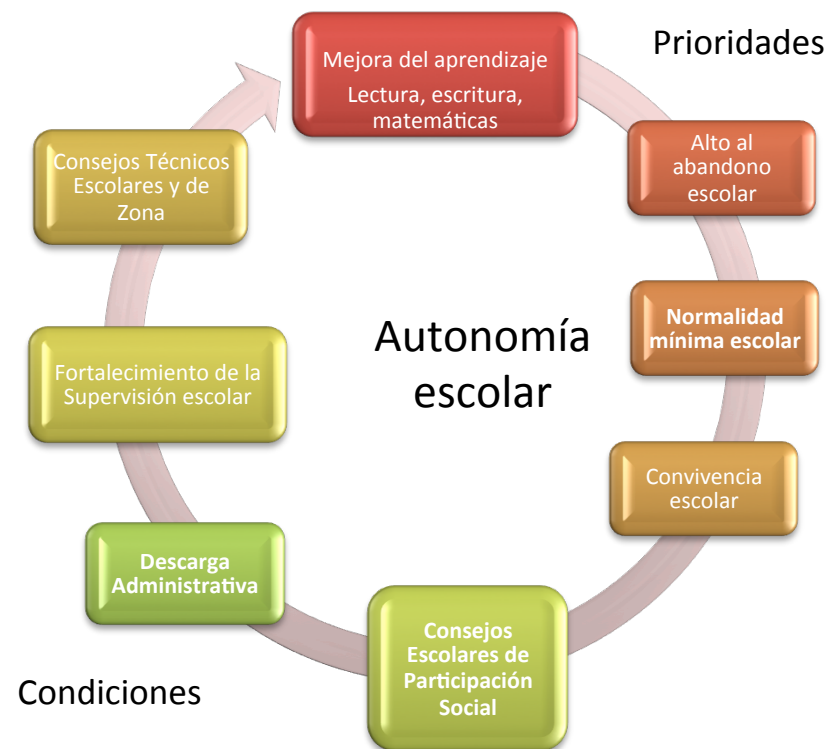
**Informe General del Seguimiento**  
a la estrategia de fortalecimiento de los  
**Consejos Técnicos Escolares**  
Ciclo escolar 2013-2014

# CONTEXTO

Desde el inicio del ciclo escolar 2013-2014, se estableció como una de las condiciones del Sistema básico de mejora, el *fortalecimiento de los Consejos Técnicos Escolares (CTE)* como espacios de análisis y toma de decisiones dirigidas a que la escuela cumpla su misión.

Para ello, la Secretaría de Educación Pública a través de la SEB:

- Estableció los *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los CTE*
- Diseñó guías de trabajo
- Organizó reuniones con Subsecretarios
- Realizó talleres nacionales con supervisores



# ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO

## Muestra\*

- ✓ 30 entidades visitadas en distintas sesiones ordinarias
- ✓ 603 CTE observados
- ✓ 7597 docentes, 657 directivos y 464 supervisores encuestados
- ✓ 374 observadores de la SEB

## Instrumentos

- Guía de observación.
- Cuestionarios de opinión para docentes, directores y supervisores.

## Productos

- Un informe nacional de la fase intensiva
- Un informe nacional de la fase ordinaria
- 109 fichas técnicas con aspectos relevantes de cada visita por entidad



\*Esta muestra no es representativa de los CTE del país. Sin embargo es un referente importante para saber lo que sucede en algunos de estos espacios.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Organización estatal

- La participación de las AEL y la organización estatal instalada permitieron que a nivel nacional sesionaran de forma regular alrededor del **95% de CTE de educación básica**.
- Un elemento central de la organización fue dar a conocer la guía nacional *Consejos Técnicos Escolares. En nuestra escuela todos aprendemos* (o la versión estatal).
- Hay mayor claridad en la guía como herramienta para apoyar la organización de las sesiones en función de las prioridades educativas.
- Prevalece, en algunos casos, la percepción de que la guía debe ser “cumplida” a cabalidad porque es una evidencia que la autoridad educativa local demanda.
- Aún existen escuelas del **turno vespertino** que no sesionan en su horario oficial. Esto impide la adecuada planeación y seguimiento de acciones de mejora específicas.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Trabajo colaborativo

### *En la fase intensiva...*

- Hubo condiciones básicas de **respeto, diálogo y disposición** para el trabajo en CTE.
- El trabajo en colectivo y la toma de decisiones conjuntas, no eran parte de la actividad regular previa en los Consejos: en menos de la mitad de los CTE visitados se observó este aspecto.

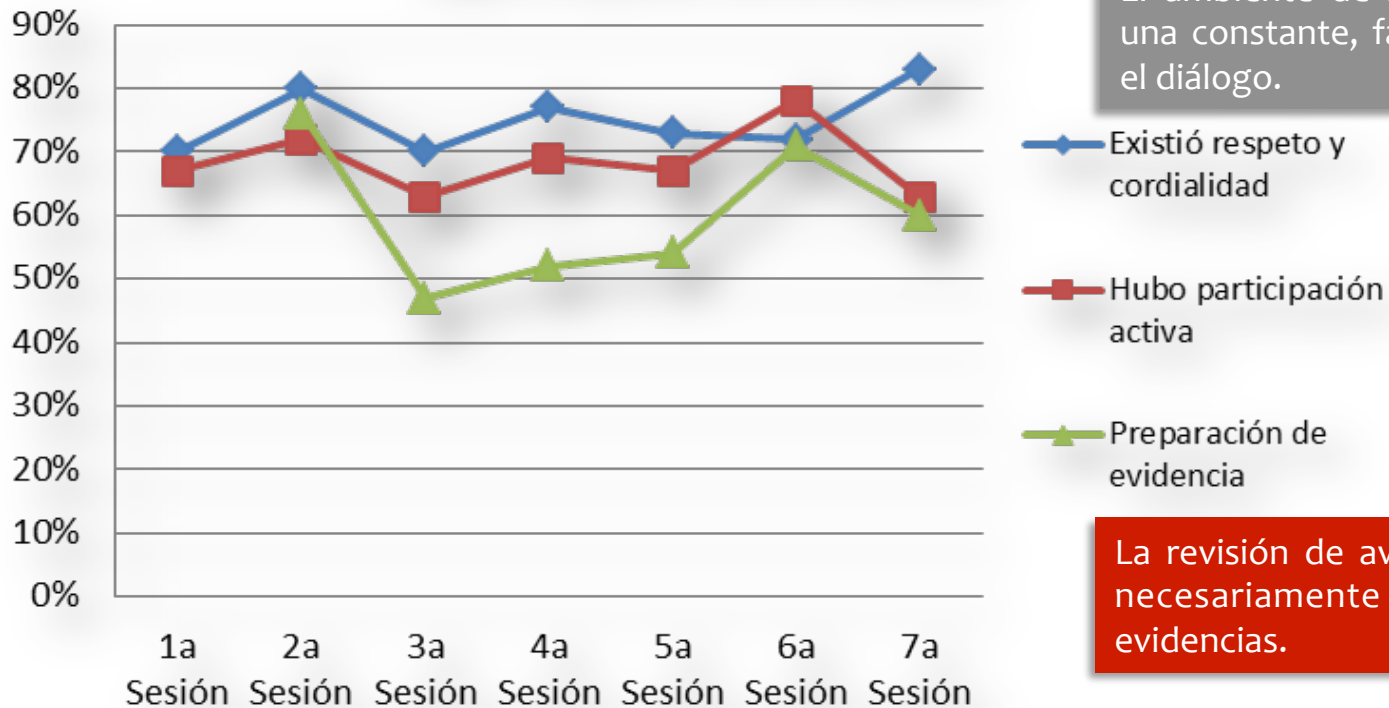
### *En la fase ordinaria...*

- En el **40% de los CTE** visitados existió una participación **constante** de la mayoría de los docentes.
- En el **52%** la participación fue **inconsistente**, porque sólo opinaba una parte del colectivo, se mantenían en espera de recibir indicaciones del director o no había suficiente claridad en actividades.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Trabajo colaborativo

Dinámica de trabajo según la opinión de los docentes

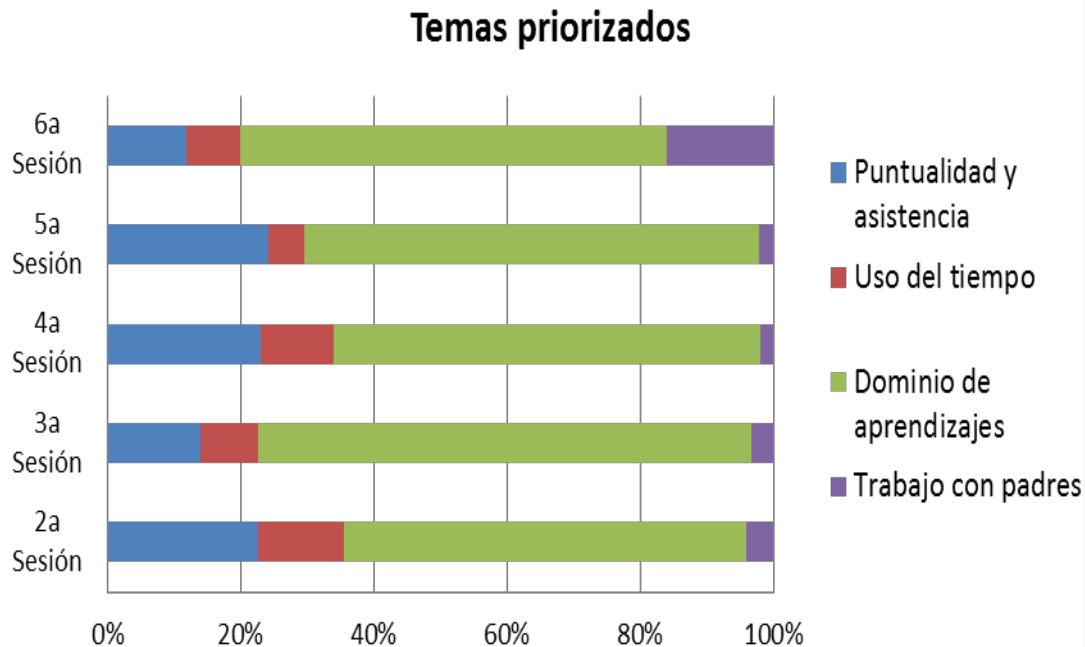


El ambiente de **respeto y cordialidad** fue una constante, favoreció la participación y el diálogo.

La revisión de avances y compromisos no necesariamente se hizo con base en evidencias.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Temas priorizados



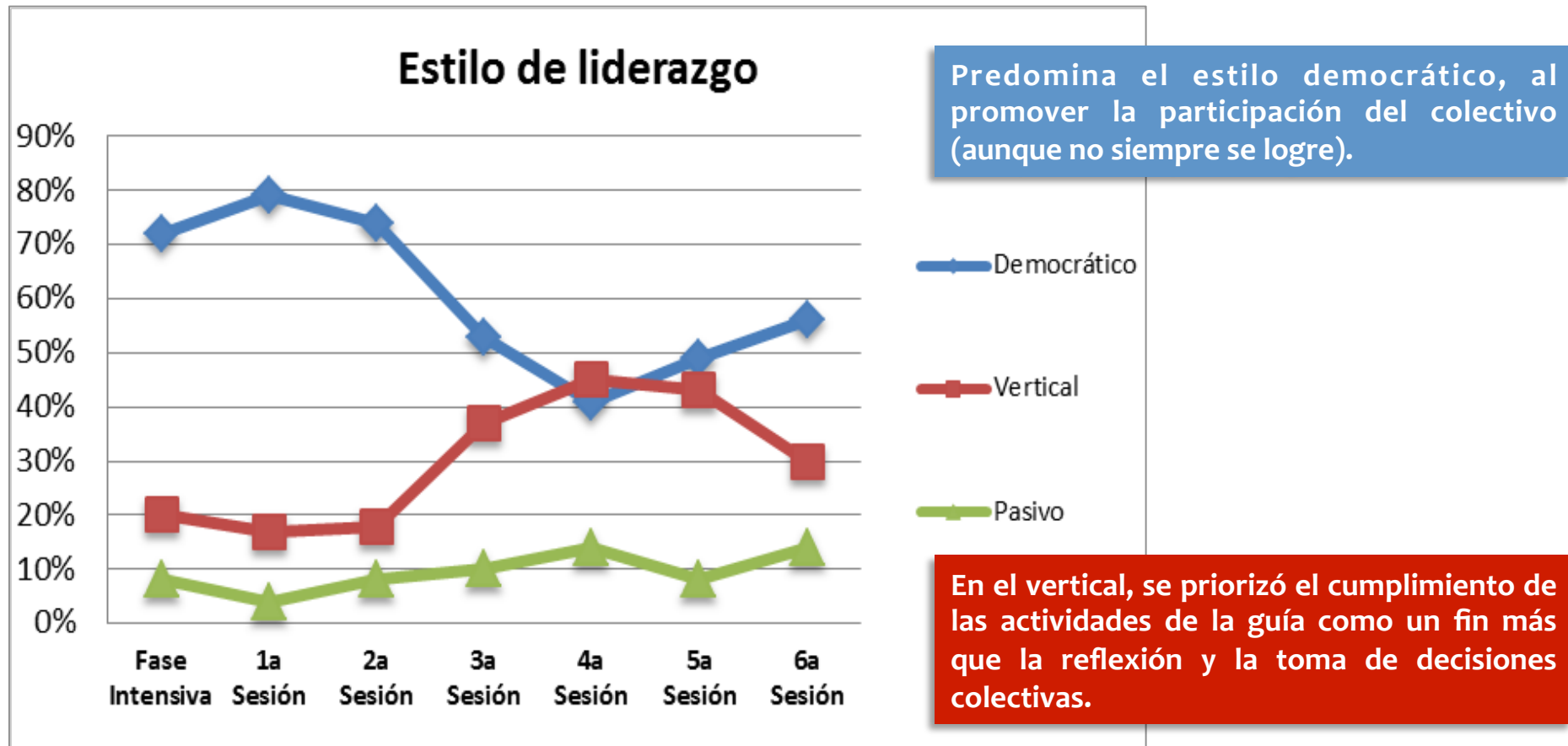
### En la opinión de las AEL en la 8ª sesión:

- El rasgo de la normalidad mínima más atendido es el dominio de los aprendizajes. Con mayor énfasis en lectura y escritura que en matemáticas.
- En segundo lugar, hubo avances en brindar un servicio educativo todos los días, con puntualidad y asistencia de los maestros.
- Menor avance en garantizar que todos los grupos tengan maestro todos los días de clase. Las AEL reconocen que esto no depende de la escuela.
- La disponibilidad y uso de materiales fue un tema poco tratado, se da por hecho que se usan materiales pero no hay evidencia suficiente al respecto.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Liderazgo

Entre el **75% y 90%** de los CTE observados en la fase ordinaria han sido presididos por directores escolares.





# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Liderazgo

*Sobre el efecto que el estilo de liderazgo tenía en el colectivo docente, durante el desarrollo de la sesión:*

**65%**

- Propicia las condiciones para lograr el propósito de la sesión, considerando las características del grupo

**10%**

- Inhibe u obstaculiza la participación e ideas generadas por los docentes

**8%**

- Distrae al grupo en temas irrelevantes, o no redirige la atención ante comentarios fuera de contexto

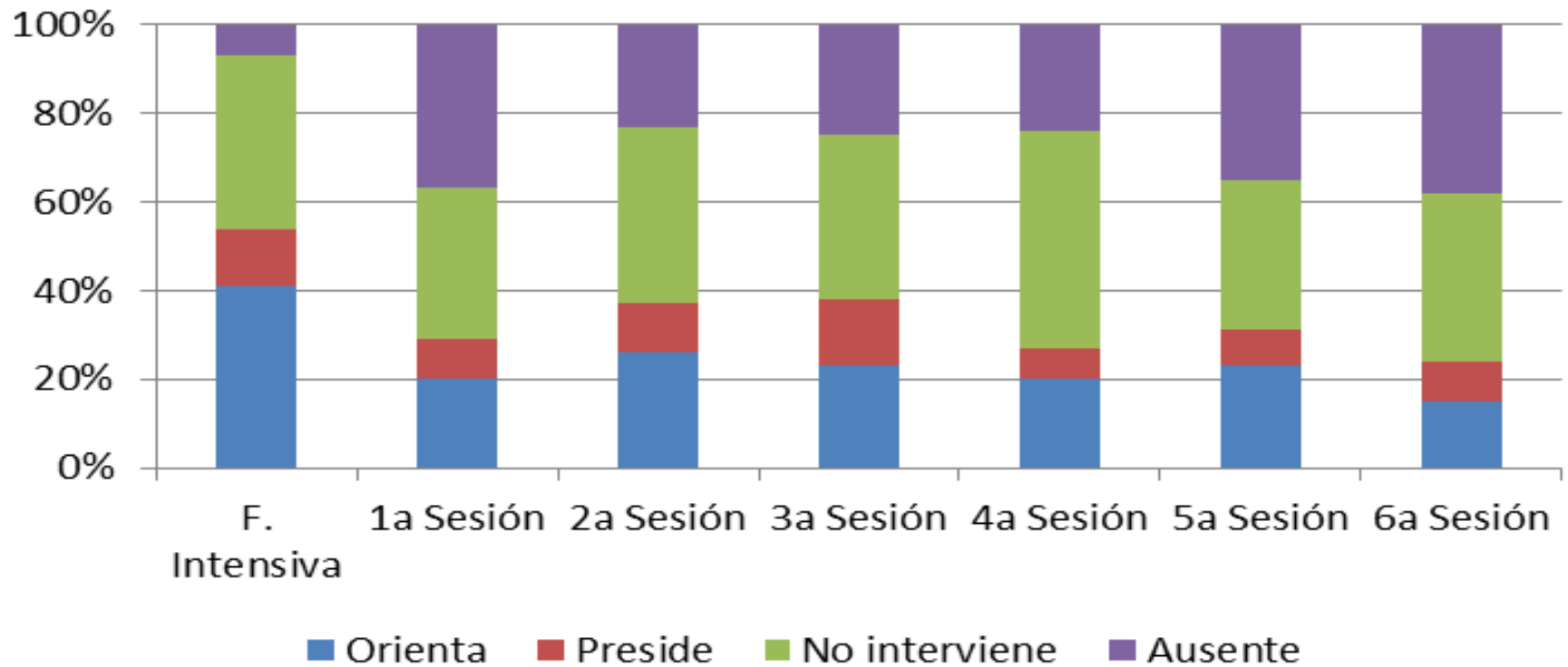
**17%**

- Su presencia y/o conducción no tiene ningún efecto evidente en la dinámica grupal. Es rebasado por otros liderazgos.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Supervisión escolar

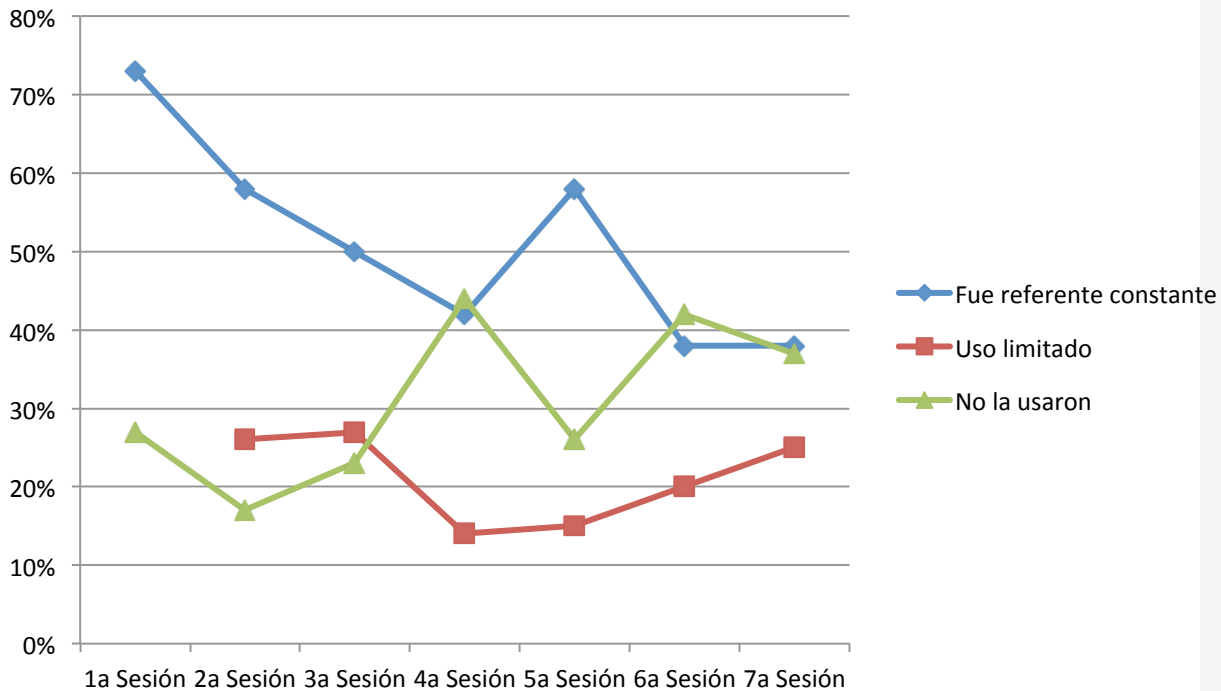
### Función del supervisor en el CTE



# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Ruta de mejora

### Uso de la Ruta de mejora



Los problemas detectados en la Ruta de mejora son:

- Es vista como un documento administrativo para control de la autoridad, sin relación con las necesidades del plantel o con las acciones de mejora.
- Es un documento elaborado al inicio del ciclo que no fue modificado, en mayoría de los casos, durante las sesiones ordinarias.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Toma de decisiones

*En la séptima sesión ordinaria...*

**53%**

**de CTE observados,**

todos o la mayoría de los docentes participaron activamente en la toma de decisiones.

- De estos:**
- **51%** surgen de una discusión crítica por parte del colectivo.
  - **72%** implican acciones para la atención a alumnos con rezago educativo o con riesgo de deserción.
  - **43%** se plasman en la Ruta de mejora con responsables, metas y fechas para su seguimiento.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Conclusiones

### *¿Qué se hace y no debe hacerse?*

- Solicitar a las escuelas que entreguen los formatos propuestos en las guías como evidencia del trabajo realizado.
- Solicitar a las escuelas que envíen o registren su Ruta de mejora para conocimiento de la autoridad.
- Colectivos docentes de escuelas vespertinas no sesionan o lo hacen sin todo su personal presente.
- Promover una dinámica grupal orientada a la tarea, en la cual se prioriza el cumplimiento de las actividades programadas en la guía como un fin.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Conclusiones

### *¿Qué no se hace y debe hacerse?*

- Utilizar la información que realiza la AEL derivada del seguimiento a los CTE para implementar estrategias que atiendan las áreas de oportunidad identificadas.
- Establecer mecanismos eficientes para devolver los resultados del seguimiento estatal, a los directores de nivel y supervisores, de tal manera que puedan retroalimentar a sus escuelas.
- Propiciar que los CTZ no se centren sólo en revisar la guía de trabajo, sino en dar seguimiento a la Ruta de mejora de cada escuela para brindar retroalimentación y/o acompañamiento a cada uno de los procesos de gestión (planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas)
- Generar procesos de participación más reflexivos y centrados en problemáticas concretas de la escuela y sus alumnos, por parte de los directores escolares.
- Establecer los mecanismos necesarios para que los maestros, de manera regular, recuperen sus evidencias para dar sustento a la discusión y toma de acuerdos.

# ASPECTOS RELEVANTES IDENTIFICADOS

## Conclusiones

### *¿Qué debemos fortalecer?*

- Garantizar las condiciones suficientes (organización, información, materiales) para el desarrollo de las sesiones de CTE en tiempo y forma.
- Favorecer ambientes de trabajo colaborativo y de decisiones consensuadas.
- Garantizar la normalidad mínima escolar como parte del servicio regular y cotidiano que ofrece la escuela.
- Promover y asesorar la implementación de la Ruta de mejora como el sistema de gestión en las escuelas, en función de las prioridades educativas.
- Fortalecer el apoyo y acompañamiento a los colectivos docentes a través de la supervisión escolar.
- Los directores de escuela deben asumir el liderazgo en el colectivo docente.

SEP

SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA



Subsecretaría de Educación Básica



*Gracias*