

Funcionamiento del Consejo Técnico y la eficacia escolar

Cruz Argelia Estrada Loya

dreduarely@hotmail.com

Centro Chihuahuense de Estudios de Posgrado (CCHPEP)

Resumen

El trabajo colaborativo es considerado un elemento importante en la educación con tendencia a la calidad educativa; este tipo de trabajo se encuentra instituido en las escuelas primarias mexicanas por el órgano del Consejo Técnico. El presente documento esboza un trabajo de investigación realizado sobre el funcionamiento de dicho órgano en las escuelas estatales de la Región Centro en el Estado de Chihuahua y su posible relación con la eficacia escolar. Con el objetivo de describir y definir una tipología generalizada de las funciones del Consejo Técnico para encontrar la existencia o no de una relación entre la tipología encontrada y los rasgos característicos de las escuelas eficaces.

Para lograr el objetivo pretendido se construyó un modelo metodológico desde el enfoque mixto de investigación, con la idea de complementariedad. Se organizó el estudio en dos fases. La primera se integró con un diseño cuantitativo de alcance descriptivo que se aplicó a una muestra representativa de la región; la segunda fase del estudio aplicó un diseño descriptivo, se utilizó un muestreo de tipo cualitativo de casos-tipo. Con los resultados se diseñó la tipología pretendida y se encontró la existencia de una relación por asociación entre el tipo de funcionamiento del Consejo Técnico y algunos de los rasgos característicos de las escuelas eficaces.

Palabras clave: cultura organizacional, trabajo en equipo, educación básica, eficacia escolar.

Introducción.

El trabajo colaborativo representa la oportunidad de minimizar esfuerzos y optimizar resultados con los mismos recursos, en las escuelas primarias de México éste tipo de trabajo se encuentra instituido en el Consejo Técnico Escolar, el cual es un órgano consultivo creado y normado en cumplimiento al Acuerdo 96 que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias a nivel nacional (Diario Oficial de la Federación, 1982). Dicho órgano ha sido creado para el intercambio y análisis de la tarea docente dentro del contexto específico en que ésta se desarrolla (Fierro y Rojo, 1994).

El Consejo Técnico permite que la solución de problemas y la organización de cada institución emerja de dentro hacia fuera con la propuesta de soluciones basadas en los recursos con que se cuenta y diseñadas de acuerdo a las necesidades sentidas.

Dada la diversidad de actores que conforman cada comunidad educativa, así como la convergencia de diversas culturas al interior de las mismas, cada escuela presenta una realidad única e irrepetible. De aquí se deriva que a pesar de que el Consejo Técnico sea un espacio instituido normativamente en todas las escuelas primarias y reconocido como una oportunidad para la mejora educativa, no exista un funcionamiento claramente definido y establecido; el estado de conocimiento da cuenta de que el trabajo colegiado no es una realidad única y exitosa.

En consideración a dichos factores, la pregunta central que orientó esta investigación es: ¿Cómo funciona el Consejo Técnico en las escuelas primarias estatales de la Región Centro en el Estado de Chihuahua y qué relación existe entre éste y el nivel de logro educativo en dichas instituciones?

El trabajo se realizó con el objetivo general de describir el funcionamiento del Consejo Técnico en las escuelas del estudio para definir una tipología generalizada y encontrar la existencia o no de una relación entre esa tipología y la eficacia escolar.

Para alcanzar dicho objetivo, se consideraron cuatro conceptos clave, que orientaron el análisis y la discusión de los hallazgos, éstos son: calidad educativa, escuelas eficaces, trabajo colaborativo y Consejo Técnico.

Calidad educativa se define como una cualidad que caracteriza a la unidad educativa por su mejora continua; se entiende como un proceso cíclico en espiral ascendente, que es dinámico y relativo. Incluye por lo menos cinco condiciones interrelacionadas e interdependientes: relevancia, eficacia, eficiencia, equidad y pertinencia (Schmelkes, 1992). Es una cualidad distintiva que tiene el reconocimiento de “marca de calidad” por la comunidad en que se encuentra inserta (Martínez, 2003).

La eficacia escolar es una de las condiciones para que haya calidad, es la forma en que una institución educativa alcanza los objetivos planteados y la cobertura de los mismos. Ésta, sienta las bases para definir las escuelas eficaces, mismas que se consideran tales si promueven el progreso para todos sus alumnos y alumnas en forma equitativa y garantizan que cada uno alcance el máximo posible, siendo éste siempre mayor a las expectativas dadas por los factores contextuales (Loera, 2006).

Se considera trabajo colaborativo a la capacidad de un grupo para trabajar de forma interdependiente con la intención de conseguir un objetivo común; el éxito de un colectivo involucra la cooperación que sus integrantes tengan en el trabajo. Las relaciones que se establezcan en el grupo son muy importantes así como mantener presente que el propósito primordial de estar reunidos es el cumplimiento de una tarea compartida. El trabajo grupal caracterizado por la división del trabajo y el reparto de fragmentos entre los integrantes del grupo, con la consecuente suma de partes para presentar como un todo el trabajo final, no corresponde a la definición de trabajo colaborativo.

El Consejo Técnico, es un órgano interno de las escuelas cuya existencia pretende la discusión y el intercambio académico de los docentes; es “...un órgano integrado por toda la planta docente o su representación, presidido por el director y encaminado a apoyar su labor, gracias a la consulta sobre distintos temas relacionados con la enseñanza que ahí se realiza.” (Fierro y Rojo, 1994, pág.11).

Metodología.

Este trabajo se basó en una postura pragmatista al considerar que el problema y sus circunstancias dictan el tipo de método a utilizar y que por tanto es válido recolectar, analizar y vincular datos

cualitativos y cualitativos para responder al planteamiento del problema (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Dada la naturaleza del objeto de estudio y el objetivo general que pretendía, se construyó un diseño de investigación dentro del enfoque mixto de investigación con la idea de complementariedad, de obtener dos imágenes (una cuantitativa y otra cualitativa) para tener un acercamiento a la realidad desde dos perspectivas diferentes (Bericat, 1998) y hacer un análisis más completo.

Se organizó el estudio en dos fases. La primera de ellas se integró por un diseño transeccional descriptivo con la idea de ubicar dentro de ocho categorías preestablecidas (función, organización, participación, tiempo, apoyos y obstáculos, definición, satisfacción y visión) el funcionamiento del Consejo Técnico en las escuelas del estudio.

En esta primera fase se aplicó la técnica de encuesta, la cual consiste en la aplicación de un instrumento a los sujetos encuestados, mediante la aplicación de un cuestionario único, seccionado en dos etapas a causa de su extensión, dicho instrumento se aplicó a todas las personas que integran el Consejo Técnico de las escuelas de la muestra. Las respuestas a este cuestionario brindaron los datos para obtener una imagen descriptiva de la unidad de análisis pretendida.

Para la aplicación de los cuestionarios se conformó un equipo de encuestadores, integrado por un grupo de siete jóvenes estudiantes del Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial (CBTI's 122) a cambio de realizar servicio social a la comunidad, los cuales fueron capacitados previo a la inmersión al campo; se les asignaron únicamente escuelas en la ciudad de Chihuahua, las escuelas foráneas fueron atendidas por la investigadora.

El cuestionario se aplicó en una muestra representativa generalizable a la región, se utilizó un proceso de muestreo cuantitativo de tipo probabilístico por muestra aleatoria simple. Para determinar la muestra se utilizó el programa de software STATSS. Se seleccionaron 48 escuelas de la región, teniendo una muestra representativa con un margen de error de 10.

Los datos obtenidos se analizaron con ayuda del programa de software SPSS.15, lo que permitió identificar dentro de cada categoría la existencia de diferentes clases para realizar la descripción de cada una de las escuelas y la elaboración de una tipología generalizada del funcionamiento del Consejo Técnico.

La segunda fase del estudio se construyó desde la perspectiva cualitativa con un diseño por estudios de caso, entendiendo que éstos son “estudios que analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema” (Hernández, et.al, 2006, pág. 224).

En esta fase se utilizó un muestreo de casos-tipo, seleccionando una escuela que resultó representativa de la cada tipo encontrado en la primera fase. Se realizó una descripción de los niveles de logro obtenidos por cada escuela-tipo en la Evaluación Nacional del Logro Académico en los Centros Escolares (ENLACE), mediante una indagatoria a través de documentos solicitados para dicho fin en la dirección escolar. Para obtener los datos de la dinámica escolar se eligió la técnica de la entrevista a grupos de enfoque, la cual se define de acuerdo a Hernández et al (2006) como una reunión en la que diversos actores conversan en torno a temas propuestos por el investigador; como instrumento se utilizó un guión de entrevista y una cámara de vídeo. Con los datos obtenidos se realizó una descripción de cada caso-tipo.

Finalmente se realizó una narrativa descriptiva de la relación que se encontró entre los niveles de logro, las características de las escuelas eficaces y el tipo de funcionamiento del Consejo Técnico.

Resultados.

Con los datos obtenidos se obtuvieron básicamente tres resultados diferentes: las clases que surgieron en cada categoría, la tipología de funcionamiento del Consejo Técnico y la relación entre la forma de trabajo colaborativo y la eficacia escolar.

Para describir el funcionamiento del Consejo Técnico, se diseñó un cuestionario que rescató información sobre ocho categorías organizadas en dos grupos; cinco categorías buscaron describir propiamente el funcionamiento del órgano en cuestión, mientras que las tres restantes pretendieron recoger información sobre la percepción que los encuestados tienen sobre el trabajo

que desempeña. Los resultados obtenidos en las preguntas realizadas se organizaron en clases dentro de cada categoría para caracterizar el comportamiento de cada una y condujeron a la descripción de cada escuela del estudio. La ilustración 1 muestra las categorías y las clases que de cada una surgió.

La descripción de los casos a través de las categorías y sus clases permitieron identificar las recurrencias más constantes y establecer que dentro del Consejo Técnico se gesta una cultura de funcionamiento conformada por las ideas y creencias de sus integrantes mismas que se expresan en la forma frecuente y regular de trabajarlo.

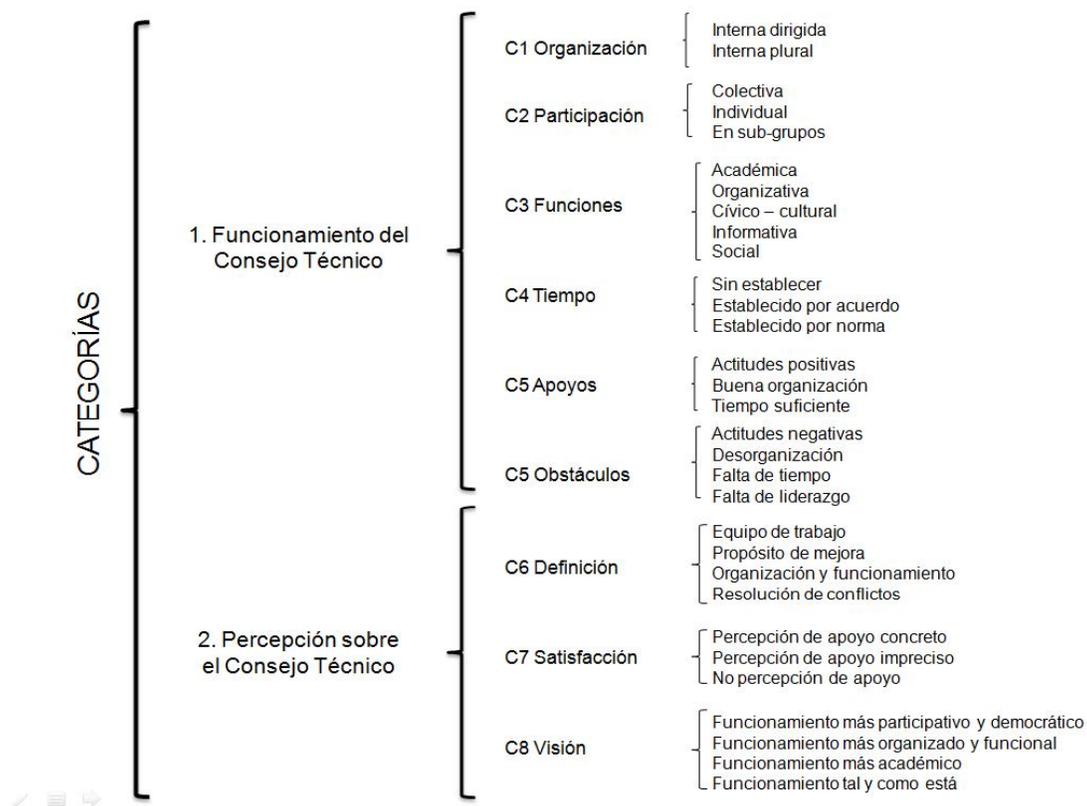


Ilustración 1 Las categorías y sus clases.

Los datos obtenidos mostraron que si bien no existen dos escuelas con una forma idéntica de definir, organizar, trabajar y percibir el Consejo Técnico; si comparten rasgos que conforman una cultura de funcionamiento similar que puede describirse a través de las características que lo constituyen; dicha cultura puede agruparse en cuatro tipos que, de acuerdo a las definiciones que

hace Wenger (2001) de las relaciones colectivas, se definieron como: Colectivo docente, Red docente, Grupo docente y Colectivo docente. La ilustración 2 muestra en resumen la descripción de cada tipo y el porcentaje con que se presentaron en la muestra.

Los resultados mostraron que más de una tercera parte (41.4%) de las escuelas tienen una cultura de funcionamiento por Grupo Docente y otra tercera parte (39.1%) tiene una cultura de trabajo Colectivo Docente y menos de una tercera parte (19.5%) se conforma por los tipos de Comunidad Docente y Red Docente, que son los más apegados al funcionamiento académico que se establece por normatividad.

COMUNIDAD DOCENTE 7.3%	RED DOCENTE 12.2%
Marcado esfuerzo por la mejora académica, lo organizativo y extraescolar pasa a segundo término, trabajo en equipo con colaboración abierta, comunicación amplia y buenas relaciones interpersonales, se tiene un propósito bien definido para el trabajo y se tiene disponibilidad al cambio.	Esfuerzo por la mejora centrado en una buena organización, se trabaja lo académico como actividad inherente a la mejora, pero no prioritaria; se trabaja en sub grupos que llegan a establecer acuerdos para eventos representativos de la escuela, existe cierto grado de satisfacción con el trabajo realizado.
GRUPO DOCENTE 41.4%	COLECTIVO DOCENTE 39.1%
Se da prioridad al establecimiento de las condiciones básicas para la enseñanza y el cumplimiento con actividades extra escolares, busca la mejora académica a través de capacitaciones; se trabaja en pequeños sub grupos que son antagónicos, las decisiones se realizan por votación y las relaciones son poco democráticas.	No se muestran esfuerzos por la mejora, se centra el trabajo en lo organizativo y lo cívico cultural dejando fuera el trabajo académico; se presenta un trabajo individual marcado por malas relaciones interpersonales y un sentimiento de inequidad en el cumplimiento de responsabilidades; se percibe un mal funcionamiento y se ubica el problema fuera de la escuela.

Ilustración 2 Descripción de los tipos de funcionamiento del Consejo Técnico.

Con las características que identifican a cada tipo se seleccionó una escuela de cada uno para revisar la existencia o no de una relación entre éste y los niveles de eficacia escolar; al respecto se encontró que las escuelas seleccionadas para el estudio tienen contextos con condiciones socioeconómicas y de capital cultural muy diverso y que no presentan diferencias significativas en los niveles de logro de la evaluación ENLACE.

Considerando que la eficacia escolar se determina a partir del logro de los objetivos cuando éstos van más allá de las expectativas dadas por el contexto, se buscó describir las características que identifican según diferentes autores (Sammons, 1995 y Loera, 2006) a las escuelas eficaces.

Este análisis permitió establecer que a mayor trabajo académico del Consejo Técnico, más se acercan los rasgos de la dinámica escolar a las características de las escuelas altamente eficaces.

Discusión y conclusiones.

El funcionamiento del Consejo Técnico es un proceso que se construye en las escuelas primarias y se ve atravesado por diversos elementos. Cada escuela tiene una forma particular de concebirlo y trabajarlo; éste se ve influenciado por la convergencia de ideologías y creencias que poseen sus integrantes ya que como lo establecen Sánchez y Ruíz (2008), la dinámica escolar se forma por la contribución personal y las relaciones o la falta de ellas entre los miembros que lo conforman, lo que explica que no existan dos escuelas con un funcionamiento idéntico del Consejo Técnico aun y cuando lleguen a compartir edificio escolar.

Desde el marco legal, el Consejo Técnico tiene un propósito eminentemente académico, sin embargo, las diferentes circunstancias y características del sistema educativo permiten que el trabajo y funciones que realiza presente diferentes orientaciones en su funcionamiento de acuerdo a las necesidades (académicas, sociales o materiales) del contexto y las prioridades que el colegiado establezca.

Debido a su constitución legal y su carácter académico se puede concebir el funcionamiento del Consejo Técnico como el núcleo de la cultura escolar, ya que las actividades que de él emergen delinean la vida académica de las escuelas primarias.

Puesto que dicho órgano es el encargado de analizar y recomendar en cuanto a asuntos académicos, se ha establecido para apoyar la labor de enseñanza y coadyuvar en la resolución de problemas pedagógicos por medio de la consulta y el análisis conjunto (Fierro y Rojo, 1994); se entiende que el tipo de cultura de funcionamiento configurada en su seno contribuye a las formas de concebir el aprendizaje, las formas de enseñanza aplicadas en el aula y a las formas de evaluar el aprendizaje que se presenta en las escuelas.

Tomando en consideración los hallazgos de diferentes investigaciones sobre el tema (Fierro y Rojo, 1994; Ezpeleta, 2000; Loera, 2006; Barraza y Guzmán, 2010), mismas que han establecido que el funcionamiento del Consejo Técnico se encuentra estrechamente relacionado con la cultura escolar y que el funcionamiento académico es posible aún en los contextos desfavorables, siempre y cuando, se trabaje de forma intencionada a fin de reorientar las actividades del mismo; puede concluirse que el Consejo Técnico representa el centro idóneo para promover la mejora continua.

Considerando que cada docente le aporta consciente o inconscientemente a la dinámica escolar instalada en su institución, cuando se tiene consciencia de esa aportación y ésta se orienta de forma intencionada hacia un propósito definido es posible que se obtenga el fin deseado. En la medida que los docentes sean conscientes del tipo de cultura de funcionamiento que están generando y viviendo en la escuela en que trabajan, podrán entenderse como una comunidad de práctica (Sánchez y Ruíz, 2008) que potencialmente puede obtener mejores resultados de aprendizaje si entiende la participación social como un elemento que tiene efectos en lo individual, en la comunidad y en la organización misma.

Los resultados obtenidos en este trabajo de investigación coinciden con los hallazgos de Loera (2006), en escuelas con el Programa Escuelas de Calidad (PEC), en las que se ha encontrado que cuando el Consejo Técnico funciona como un órgano académico mediante el trabajo colaborativo y democrático, se obtienen mayores niveles de logro, mientras que en aquellas escuelas en donde existe sólo como requisito administrativo, se asocia a menores niveles de logro académico.

Se puede establecer además que sí existe una relación entre el tipo de funcionamiento del Consejo Técnico y la eficacia escolar, pero ésta no es de tipo causal, sino por asociación, ya que la orientación académica en las funciones del Consejo Técnico, se presentan asociadas a rasgos de la dinámica escolar tales como la existencia de una visión y objetivos compartidos, situar la enseñanza y el aprendizaje en el centro de la actividad escolar, presentar altos niveles de demanda en la comunidad escolar así como utilizar la evaluación como una herramienta de mejora continua; éstos últimos, rasgos característicos de las escuelas eficaces. Se encuentra que a mayor peso de la función académica del Consejo Técnico, mayor cantidad de características asociadas a las escuelas eficaces.

Finalmente se puede considerar que el funcionamiento del Consejo Técnico es diverso y no se tiene ningún tipo de control sobre él; sin embargo, es una realidad, está ahí y la forma en que se trabaja tanto como la orientación de sus actividades configuran en gran medida el tipo de escuela y el tipo de educación que reciben los niños y niñas en las instituciones de educación primaria.

Referencias.

- Barraza, L. y Guzmán, A. (2002). El trabajo colegiado en la práctica educativa de los formadores de docentes. *Revista Acoyauh*, (No. 44), año XIV, abril.
- Bericat, E. (1998). *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social. Significado y medidas*. Barcelona: Ariel.
- Diario Oficial de la Federación. (1982). *Acuerdo número 96, que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias*. Capítulo VI, Artículos: 21, 24 y 25. México: Diario Oficial de la Federación.
- Ezpeleta, J. (2000). *El consejo técnico: eficacia pedagógica y estructura de poder en la escuela primaria mexicana*. En: Gestión escolar (Antología), pág. 66. México: SEP.
- Fierro, C. y Rojo, S. (1994). *El consejo técnico, Un encuentro de maestros*. México: SEP.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2006) *Metodología de la investigación*. (4ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Loera, A. (2006). (Editor) *Caja de herramientas para colectivos escolares*. México: SEP.
- Martínez, J. (2003). La calidad educativa, un espacio de lucha por la hegemonía. *La Tarea. Revista de educación y cultura de la sección 47 del SNTE*, (No. 18), Diciembre. Consultada en: www.latarea.com.mx/articu/articu18/martinez18.htm
- Sammons, P. Hilman, J y Martimore, P. (1995). *Características clave de las escuelas efectivas; una revisión de escuelas efectivas, investigación*. Inglaterra: Instituto de Educación.
- Sánchez, J. y Ruíz, A. (2008). *Maestros y formación en comunidades de práctica*. México: UPN.
- Schmelkes, S. (1992). *Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas*. México: SEP.