

## Análisis del desarrollo del Consejo Técnico Escolar en Escuelas de Tiempo Completo para fortalecer su gestión a través de la tecnología

Rosa Silvia Montelongo del Ángel  
Escuela Primaria Presidente Adolfo López Mateos  
[silvia.montelongodla@gmail.com](mailto:silvia.montelongodla@gmail.com)

Lorena Yadira Alemán de la Garza  
Tecnológico de Monterrey, México  
[lorena.aleman@itesm.mx](mailto:lorena.aleman@itesm.mx)

La presente investigación tiene como objetivo analizar la normatividad que rige a los Consejos Técnicos Escolares dentro de las Escuela de Tiempo Completo, en base a la cual se lleva a cabo el trabajo de gestión educativa. Este análisis representa el punto de partida para identificar las áreas de oportunidad que presenta la gestión educativa, las cuales es posible fortalecer mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) ya que actualmente son una pieza clave en todo proceso educativo, al cumplir con las demandas de la actual generación del conocimiento. En esta investigación participaron dos escuelas que forman parte del Programa de Escuelas de Tiempo Completo (PETC) en México. El total de participantes fue de 25 profesores (directivos y docentes frente a grupo) de los estados de Colima y Nuevo León. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, no experimental descriptivo, el cual permitió reflejar de forma concisa los aspectos más relevantes dentro de la gestión educativa, así como del dominio y conocimiento que los docentes tienen de las TIC, variables que en conjunto tienen como propósito ofrecer una educación de calidad.

**Palabras clave:** normatividad, gestión educativa, TIC, calidad educativa, educación básica.

### **Analysis of the development of the School Technical Council in Full Time Schools to strengthen its management through technology.**

The present research aims to analyze the normativity that govern the School Technical Councils within the School of Full Time, based on which the educational management work is carried out. This analysis represents the starting point to identify the areas of opportunity presented by educational management, which can be strengthened through the use of information and communication technologies (ICT) as they are currently a key element in any educational process to fulfill the demands of the current knowledge generation. This research involved two schools that are part of the Full Time School Program (PETC) in Mexico. The total number of participants was 25 teachers (principals and teachers) in the states of Colima and Nuevo León. The methodology used was a quantitative, non-experimental descriptive approach, which allowed us to concisely reflect the most relevant aspects within the educational management, as well as the mastery and knowledge that teachers have of ICT, variables that together have as purpose Offer a quality education.

**Keywords:** normativity, educational management, ICT, quality education, basic education.

### **Introducción**

En el Proyecto PETC: Estudio de casos de éxito sobre la gestión y el liderazgo escolar en las escuelas de tiempo completo (Gomez-Zermeño y Alemán, 2014), realizado por un grupo de profesores-investigadores adscritos al Centro de Investigación de Educación del Tecnológico de Monterrey, se documentaron 15 casos de estudio, cada uno realizado en distintos estados de la República Mexicana, que permitieron sistematizar información relevante que coadyuvó en la elaboración de propuestas para orientar la gestión en la mejora del logro educativo, la organización y el funcionamiento de las escuelas con jornada ampliada. Después de analizar dichas propuestas se observó que para detectar los retos y trazar el camino rumbo a la mejora constante, se requiere fortalecer el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, ya que constituyen un colegiado integrado por la totalidad de las figuras docentes que participan en la planeación y ejecución de las decisiones comunes dirigidas a que el centro escolar, de manera unificada, se enfoque a cumplir su misión.

Es así como nació el Proyecto @CTE: Propuesta para fortalecer el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares y la gestión en las Escuelas de Tiempo Completo localizadas en distintos contextos educativos y socioculturales, que recibe el apoyo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Dentro del marco del Proyecto @CTE parte la presente investigación, la cual lleva a cabo un estudio de la normatividad que rige a los Consejos Técnicos Escolares, para valorar en qué medida está cumpliendo con los aspectos referentes al desarrollo de la autonomía de gestión, identificando sus principales áreas de oportunidad y las causas de su origen. Así mismo, indagar y describir el nivel de dominio con el que cuentan los docentes respecto a las Tecnologías de Información y la Comunicación, para obtener una percepción general del papel que esto representa en el trabajo diario de los docentes en el aula, así como el impacto que representan como herramientas de mejora para la gestión y calidad educativa.

## Marco teórico

### Normatividad

Entre los retos actuales que enfrenta nuestro país, se encuentra el favorecimiento y logro de la calidad educativa, derecho fundamental de todas las personas (UNESCO, 2007). En este sentido, el artículo 3º Constitucional adiciona, entre otros, aspectos que “el Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos” (SEP, 2013). Así mismo en los artículos 22 y 32 de la Ley General de Educación (2017) se describen las acciones y compromisos que tienen las autoridades educativas, las cuales tienen como propósito coadyuvar al logro de un servicio educativo con mayor pertinencia, calidad y eficiencia, así como una mayor equidad educativa y una efectiva igualdad de acceso y permanencia en los servicios educativos.

Por su parte, en la Reforma Educativa se revitalizó al órgano colegiado y profesional conocido como Consejo Técnico Escolar (CTE) para hacer frente a los retos educativos desde la propia escuela, debido a que es la instancia en donde docentes y directivos velan por hacer cumplir los principios del Artículo 3º Constitucional para garantizar un desarrollo integral de los estudiantes a través de una educación de calidad, con base en el mejoramiento constante y el máximo logro académico de los educandos, así como dar seguimiento y evaluar los fines y criterios dispuestos en la Ley General de Educación (SEP, 2013).

En el año 2013 la Secretaría de Educación Pública, a través de la Subsecretaría de Educación Básica emite los Lineamientos para la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, para Educación Básica. En donde se describen las disposiciones generales de este órgano, así como las características de su organización y funcionamiento. Los procesos que se atienden en este órgano colegiado, se encuentran enfocados en tres aspectos: a) la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula, b) la gestión escolar, y c) la participación social en favor de los aprendizajes.

De manera que, cada institución a partir de sus necesidades y contextos específicos identifica, analiza, atiende, da seguimiento y evalúa situaciones de mejora educativa en beneficio de los estudiantes de su centro escolar a partir de los principios de equidad, pertinencia, relevancia, eficiencia y eficacia escolar (Diario Oficial de la Federación, 2014), con la participación de todos los actores que conforman la comunidad escolar como son directivos, docentes, padres de familia y alumnos. En este sentido

### Gestión Educativa

Para poder llevar a cabo una mejora de la calidad educativa es imprescindible hablar de Gestión Educativa, ya que ambas están estrechamente relacionadas. La

gestión escolar es un proceso para cubrir y satisfacer objetivos de los centros escolares, entre ellos hacer funcionar programas educativos (Tecnológico de Monterrey, 2016). De acuerdo con Schmelkes (citado por SEP, 2002) debe dejar de definirse como sinónimo de administración escolar, identificando que no es su sinónimo sino parte de ella, así mismo tanto la organización escolar como la cultura escolar son resultado de la gestión.

En el Marco Normativo de la Reforma Educativa (2015) y el Plan de Desarrollo 2013 – 2018 (Diario Oficial de la Federación, 2013), uno de sus compromisos en educación contenidos en el Pacto por México es el de fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas con el objetivo de mejorar su infraestructura, comprar materiales educativos, resolver problemas de operación básicos y propiciar condiciones de participación para que alumnos, maestros y padres de familia, bajo el liderazgo del director, se involucren en la resolución de los retos que cada escuela enfrenta (SEP, 2013). Partiendo de ello, El Modelo Educativo 2017 propone que para llevar a cabo una transformación educativa en el siglo XXI es indispensable poner la escuela en el centro del sistema educativo (SEP, 2017). El CTE constituye una pieza fundamental dentro del desarrollo de la autonomía de gestión, con el propósito de generar los ambientes de aprendizaje más propicios para los estudiantes a través del apoyo corresponsable en las tareas educativas de los padres de familia, del Consejo Escolar de Participación Social, del Comité de Padres de Familia y de la comunidad en general, ya que se constituye un colegiado que a partir de su responsabilidad profesional, de un liderazgo compartido, del trabajo colaborativo, de la toma de decisiones consensuadas y de la transparencia y rendición de cuentas se corresponsabiliza del avance educativo de sus estudiantes y se procura la mejora de la calidad académica de las escuelas.

En marzo del 2014 La Secretaría de Educación Pública, publica a través del Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo 717 por el que se emiten los lineamientos para formular los Programas de Gestión Escolar (Diario Oficial de la Federación, 2017). Los cuáles serán de observancia obligatoria para las autoridades educativas locales y municipales, con el propósito de garantizar las condiciones necesarias para fortalecer la autonomía de gestión escolar, orientada hacia la calidad y la equidad educativa.

Parte esencial del proceso de gestión educativa se encuentra dentro de los CTE, en el plan de mejora que se denomina Estrategia Global de Mejora, herramienta en la que el director y el colectivo docente haciendo ejercicio de su autonomía de gestión, organizan las actividades de la institución escolar para ocuparse de las prioridades educativas del plantel de forma integral. (SEP, 2014).

Un elemento clave dentro de la Estrategia Global de Mejora, es la Ruta de Mejora. El Diario Oficial de la Federación (2014), la define como el documento en el que se concreta la planeación escolar. Su elaboración no deberá sujetarse a una metodología o formato específico,

sino que es un formato abierto, en el cual la escuela deberá de forma periódica, revisar avances, evaluar el cumplimiento de acuerdos y metas, así como realizar ajustes en función de los retos que enfrenta y retroalimenta la toma de decisiones.

Las Escuelas de Tiempo Completo (ETC) son una modalidad educativa que tiene la misión de garantizar el derecho a una educación de calidad para todos sus alumnos, a través de una jornada escolar más amplia y eficaz (Diario Oficial de la Federación, 2016). Esto significa que en la ETC se desarrollan mecanismos para asegurar la retención durante los seis grados y lograr los aprendizajes esperados en todos los niños y las niñas que depositan su confianza en el centro educativo (SEP, 2013). Por ese motivo es importante analizar los aspectos normativos que se cumplen en los Consejos Técnicos Escolares, el impulso que representan hacia la autonomía de gestión y su relación con el uso de las TIC como herramientas de mejora.

### **Tecnologías de la Información y Comunicación**

La sociedad del siglo XXI, conocida como la sociedad del conocimiento (Mateo, 2006) se caracteriza por tener acceso a distintas fuentes de información a través de la tecnología. En este nuevo contexto, es necesario hacer frente a los continuos cambios, por lo que los ciudadanos actuales se ven obligados a adquirir nuevas competencias personales, sociales y profesionales Marqués (2000, citado por Hernández, Arévalo y Duarte, 2015). En América Latina las políticas públicas relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación comenzaron a mediados de la década de los noventa (UNESCO, 2014). Según la CEPAL (2013, citado por Rodríguez y Sánchez, 2016) los países en Latinoamérica y en Caribe han progresado respecto a varios indicadores de economía digital. En este sentido, el sistema educativo representa un rol de liderazgo importante frente a la batalla por la universalización en el acceso a las TIC, siendo la principal agencia con las aptitudes para disgregar los orígenes sociales de los alumnos y sus logros en el dominio de la tecnología (Katzman, 2010). Así mismo es necesario reconocer que la presencia de la tecnología en las instituciones educativas se justifica debido a cuatro grandes razones: demandas económicas, necesidades sociales, cambios culturales y expectativas pedagógicas (Pedró, 2011).

En el Marco de la Reforma Educativa, el nuevo Modelo Educativo 2017 considerando las demandas de la sociedad del siglo XXI respecto al uso de la tecnología, tiene como objetivo el favorecimiento de la conectividad y el acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación en los procesos de enseñanza-aprendizaje (SEP, 2017). Debido a que las generaciones actuales son consideradas como "nativos digitales" (Palfrey y Gasser, 2013); (Sánchez y Castro, 2013), con quienes se ha creado una "brecha digital" (Chumpitaz, 2007) que hace referencia al desfase de conocimientos digitales que existe entre alumnos y maestros, siendo los segundos los que enfrentan el reto más importante. Es por ello que su preparación es fundamental, ya que en la medida en que

los docentes avanzan en sus capacidades de uso de las mismas, así mismo avanza su demanda en cuestión de preparación en habilidades superiores para la integración de estas herramientas en la práctica cotidiana en el interior de la sala de clases (Kozma, 2008, citado por Martínez, 2009). Un docente competente en el empleo de las TIC será aquel que sepa qué, cómo y cuándo enfrentar las situaciones que le plantea su labor educativa, contando con la capacidad de reaccionar ante situaciones de complejidad e incertidumbre del quehacer cotidiano del aula (Díaz, 2009). Es por eso que la formación docente representa un aspecto fundamental en el uso innovador de las TIC, con el objetivo de que aprendan a manejar estas herramientas, para luego utilizarlas de manera contextualizada a los escenarios educativos, tanto de gestión escolar, para ayudarse en su labor cotidiana, así como en los procesos de enseñanza y aprendizaje enfocados en sus alumnos (Canales y Marques, 2007). El verdadero sentido de la tecnología se encuentra en la aplicación sistemática del conocimiento científico, organizado a las tareas prácticas (Earle, 2002)

### **Método**

Con la finalidad de dar respuesta a la pregunta de investigación, se utilizó un enfoque cuantitativo que pertenece al paradigma positivista. La investigación basada en principios positivistas se caracteriza por una definición clara de variables a estudiar, cada una de las cuales representa un constructo, así mismo se lleva a cabo la formulación de hipótesis, las cuales consisten en establecer afirmaciones de las relaciones entre dos o más constructos (Valenzuela y Flores, 2013).

La investigación cuantitativa es objetiva, es decir se busca que todo aquello que se observe no sea afectado por el investigador, el cual debe dejar de lado sus creencias y preferencias personales para analizar y manipular los datos desde una perspectiva neutra e imparcial (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Es por eso que la recolección de datos se basa en instrumentos estandarizados. Es uniforme para todos los casos. Se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan. Las preguntas o ítems utilizados son específicos con posibilidades de respuesta predeterminadas (Hernández et al., 2006).

El presente trabajo científico y siguiendo el enfoque antes descrito, se realizó una investigación ex – post – facto o no experimental. Este tipo de diseño tiene como objetivo encontrar posibles explicaciones o causas de una situación en la que no se ha manipulado variable alguna, es decir, el investigador obtiene los datos utilizando instrumentos sistemáticos y estructurados, los cuales brindarán información medible, que podrá analizarse de forma objetiva.

El método cuantitativo permitió en esta investigación obtener la información necesaria para analizar en qué medida se cumple con la normatividad de los Consejos Técnicos Escolares, desde la perspectiva de la comunidad escolar (directivos y docentes) así como lo



observado por el investigador durante el desarrollo de los mismos, lo cual generó información medible que permita observar claramente los aspectos que facilitan y muy específicamente los que dificultan que se lleve a cabo este proceso de forma exitosa.

Por otro lado, también permitió medir las competencias docentes respecto al dominio de la tecnología, cuál es el concepto que tiene acerca de su importancia e inclusión dentro de su planeación didáctica y en qué medida consideran que las herramientas tecnológicas son parte importante de la educación actualmente y del logro de la Ruta de Mejora que se diseña desde un inicio en el Consejo Técnico Escolar.

A través de la recolección sistemática de la información y su análisis de forma objetiva tal como lo demanda el enfoque cuantitativo, se puede realizar una descripción clara y precisa acerca de todos y cada uno de los aspectos que influyen directamente en el desarrollo de los Consejos Técnicos Escolares y su camino hacia el logro de la Ruta de Mejora. Cuales son los retos más grandes desde la perspectiva de los docentes y directivos, cuál es su actitud ante estas situaciones y en qué medida se encuentran capacitados para enfrentarlos.

Bajo esta perspectiva se realizó la elección de los medios y las técnicas más apropiadas para la recolección de información, los cuales fueron una Guía de observación y tres cuestionarios de opinión con ítems estructurados mayormente por preguntas cerradas y opción de respuesta múltiple, que se mencionan a continuación:

- Encuesta de Opinión Docente.
- Encuesta de Opinión Directores
- Encuesta de habilidades TIC directores y docentes.

La investigación se llevó a cabo en dos Escuelas de Tiempo Completo, pertenecientes a los estados de Colima y Nuevo León, las cuales forman parte del Proyecto PETC. El total de participantes dentro de la muestra fue de 25 entre directivos y docentes que conforman la plantilla de ambas instituciones.

Para llevar a cabo la recolección de datos de acuerdo a los fines de esta investigación, se diseñó un cronograma para la aplicación de los instrumentos. Siguiendo el calendario de los Consejos Técnicos Escolares, fue durante las sesiones de marzo a mayo del presente año, en las cuales se aplicaron completamente. El trabajo de campo se llevó a cabo en los meses de marzo, abril y mayo del 2017. Una vez que fue aplicada la guía de observación, así como los cuestionarios aplicados a las distintas figuras educativas, se llevó a cabo el análisis de esta información.

### Resultados

Con la finalidad de identificar si los CTE cumplen con los aspectos marcados en la normatividad, se utilizó la Guía de Observación, utilizada en dos sesiones, una correspondiente a una sesión ordinaria y la otra en la fase denominada Aprendizaje entre escuelas. Esta observación hizo posible confirmar que en ambas sesiones los docentes cumplen con la normatividad ya

que, se cumplió todo el horario de trabajo, desde el inicio, tuvieron preparados los materiales e insumos necesarios para el adecuado desarrollo de la sesión y utilizaron como referente las actividades propuestas en la guía de trabajo del CTE.

El ambiente característico fue participativo, la mayoría de los docentes mostró apertura e iniciativa para el desarrollo de las actividades, y llevaron a cabo esfuerzos coordinados, acordando acciones para atender una problemática definida claramente. Así mismo presentaron información sistematizada con una visión crítica y de vinculación con la Ruta de mejora y su práctica docente.

Respecto a liderazgo de los directivos se encontró que, a pesar de que enfatizan, cuestionan y retroalimentan lo expuesto por los docentes para promover la reflexión colectiva, escasamente, moderan las intervenciones para facilitar la dinámica de la sesión, lo cual conlleva a que los tiempos se extiendan de más en algunos puntos de la guía de trabajo. Por otro lado, escasamente motivan a los maestros menos participativos para el diálogo y toma de acuerdos.

De acuerdo con los resultados del cuestionario de opinión docente respecto al trabajo realizado respecto a la Ruta de Mejora, es posible observar que han cumplido “parcialmente” con los resultados esperados, respuesta que obtuvo un 71%. Por otro lado, el 62% respondió “Totalmente” al hecho de que sus compañeros sustentan sus avances con evidencias claras de avance, tal como se muestra en la Figura 1.

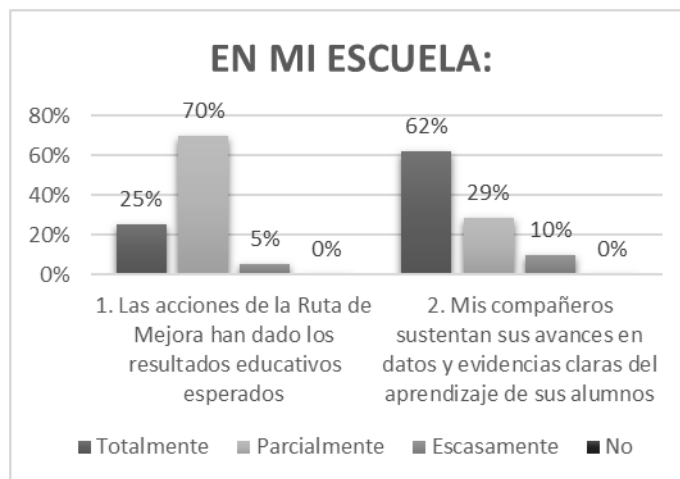


Figura 1. Ruta de Mejora en la escuela.

En lo que respecta al trabajo realizado en el aula los docentes mencionan que el 90% de ellos tiene identificadas las áreas o aspectos en los que deben mejorar su práctica docente, mientras que, en lo referente al alcance de los resultados educativos propuestos a corto plazo para el segundo bimestre, el 81% menciona que su cumplimiento fue “parcialmente” alcanzado (Figura 2).

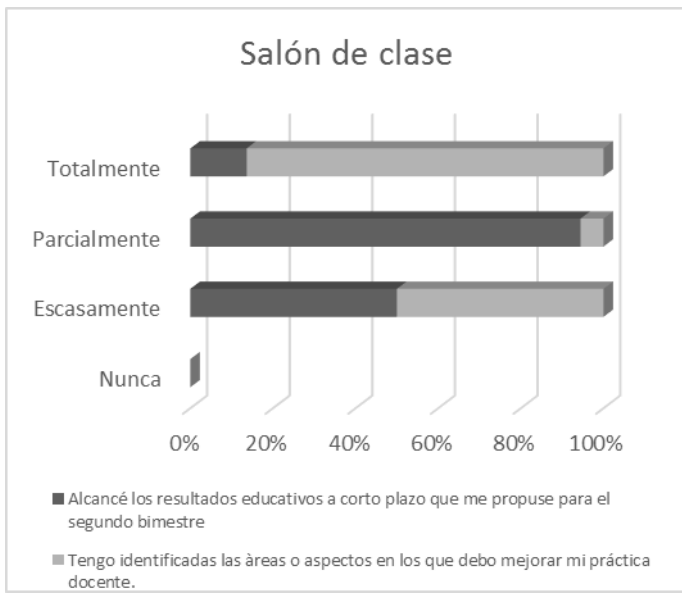


Figura 2. Avances en el salón de clase, expuestos dentro del Consejo Técnico Escolar.

Con relación a la actitud general manifestada por los colectivos docentes de las escuelas durante esta fase Aprendizaje entre Escuelas, los directivos, a través del cuestionario de opinión para directores mencionaron que fue de interés y disposición, en su totalidad. Así mismo el trabajo fue claro, permitiendo establecer los compromisos necesarios para darle seguimiento en las próximas sesiones. Estos aspectos se muestran de forma detallada en la Tabla 1.

Tabla 1  
Opinión de los directivos respecto su perspectiva de las acciones realizadas durante el CTE Aprendizaje entre Escuelas.

Aspecto	Colima	Nuevo León
En el trabajo de los equipos por grado o academia, prevaleció la crítica constructiva, la reflexión y el análisis de las prácticas docentes.	Totalmente	Totalmente
Tengo claro a qué acciones y compromisos se dará seguimiento en la próxima sesión de Aprendizaje entre escuelas.	Totalmente	Totalmente
¿Al término de la sesión se estableció y registraron los compromisos asumidos por los docentes a partir del intercambio entre pares?	Sí	Sí

Por su parte los docentes, expresaron cual había sido desde su perspectiva el principal aporte que obtuvieron de la experiencia del trabajo colectivo entre los dos centros escolares. El 58% considera que lo más valioso de este tipo de encuentros fue la oportunidad de compartir y conocer estrategias para aplicarlas en su institución. Enseguida con un 26% los docentes expresan que esta experiencia contribuye a la mejora de los aprendizajes esperados por los alumnos. Los últimos dos aspectos que mencionó la minoría de los entrevistados son conocer la problemática de las escuelas, así como nuevas propuestas de trabajo (Figura 3).

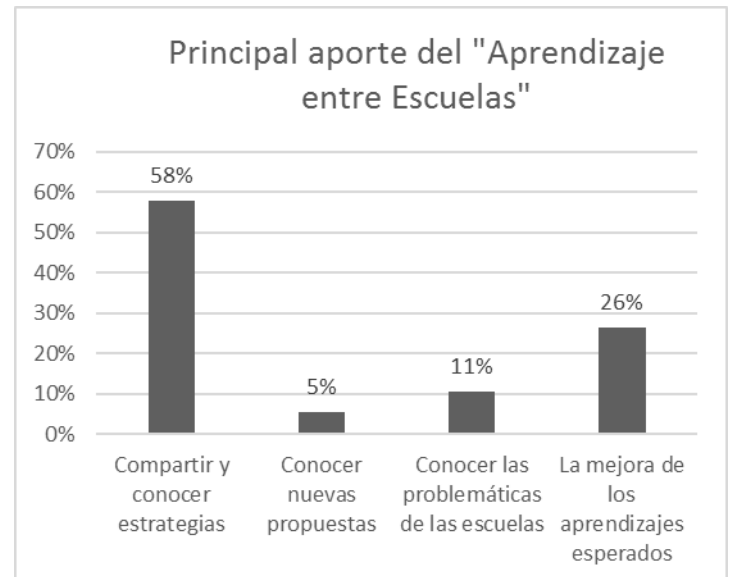


Figura 3. Opinión docente respecto a los aportes obtenidos a través de la fase Aprendizaje entre Escuelas.

Respecto al uso y conocimiento de la tecnología se encontró que los centros escolares en su mayoría cuentan con equipo de cómputo y acceso a internet solo en la dirección (Figura 4).

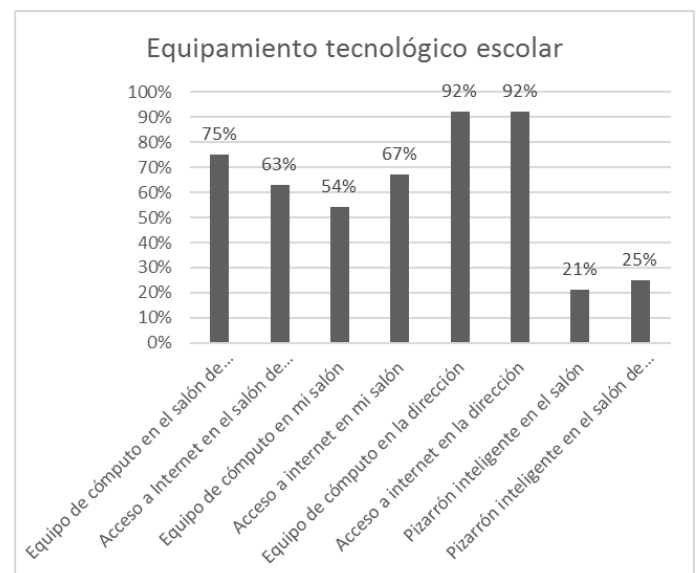


Figura 4. Herramientas tecnológicas con las que cuentan las instituciones educativas.

El instrumento aplicado permitió a los docentes valorar de forma general sus conocimientos acerca de las TIC. El ítem evaluó tres aspectos relevantes, dentro de los cuales los docentes eligieron en una escala de Likert, en donde 1 = Nulo, 2= Básico, 3= Intermedio y 4= Avanzado. Los resultados se muestran en la Figura 5.

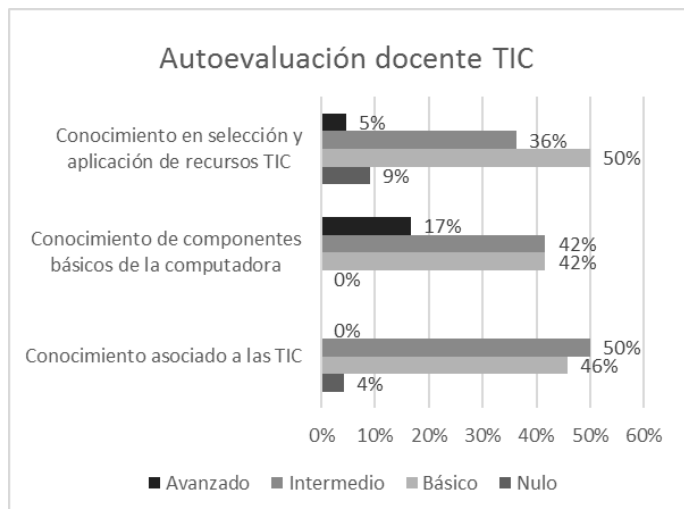


Figura 5. Autoevaluación por parte de los docentes respecto al uso y conocimiento de herramientas TIC.

En sus respuestas es posible observar que el mayor porcentaje se encuentra entre el nivel básico e intermedio, los cuales en el aspecto “conocimiento de componentes básicos de la computadora” se encuentran en igualdad de porcentaje, en el aspecto “conocimiento asociado a las TIC” el porcentaje intermedio es mayor, sin embargo en el aspecto “conocimiento en selección y aplicación de recursos TIC” el porcentaje en básico es el mayor con un 50% del total. Este último aspecto es uno de los más relevantes cuando se habla de incluir las tecnologías en el ámbito escolar para fortalecer la autonomía de gestión, ya que es fundamental para la comunidad escolar tener la habilidad de seleccionar adecuadamente las herramientas tecnológicas que pueden aplicar o utilizar en su centro escolar y así contribuir al fortalecimiento de su autonomía de gestión.

### Conclusiones

De acuerdo con los datos obtenidos, es posible observar que la normatividad se cumple dentro de las instituciones educativas, en donde los directivos fungen con su papel como líderes dentro de este órgano colegiado y en conjunto con el colectivo docente realizan cada uno de los pasos fundamentales, como lo es el diagnóstico inicial para detectar las principales necesidades educativas con las que cuenta su centro de trabajo, así como las estrategias necesarias para cumplir con el objetivo que es mejorar la calidad educativa.

La autonomía de gestión es fortalecida por medio de la normatividad al cumplir con lo establecido en cada una de las sesiones de los Consejos Técnicos Escolares, en donde se lleva a cabo el diagnóstico, el cuál es el punto de partida para diseñar la Ruta de Mejora, la cual forma parte esencial de los proyectos de gestión escolar, ya que

en ella se hacen partícipes todos los actores educativos de quienes dependerá lograr las metas establecidas en este Plan Anual.

Por otro lado, es posible observar que en lo que respecta al apoyo de las tecnologías de la información y comunicación, se sigue presentando un área de oportunidad para utilizarlas de forma continua durante todo el proceso educativo. Los docentes cuentan con conocimientos muy elementales, lo cual representa un obstáculo para que estas herramientas formen parte de su quehacer cotidiano. Es importante mencionar que intervienen diversos factores, empezando por las diferencias generacionales, conocidas como “nativos” e “inmigrantes” digitales, por lo que es entendible hasta cierto punto el desfase de conocimientos y dominio de la tecnología por parte de la mayoría de los docentes considerados como “inmigrantes digitales” sin embargo no es una justificación debido a que las generaciones actuales demandan una nueva educación en la que no pueden quedar fuera las herramientas tecnológicas. El CTE es una oportunidad para que los docentes pongan en práctica sus conocimientos y habilidades respecto a estas herramientas, y las incluyan en sus estrategias destinadas hacia la autonomía de gestión.

### Referencias

- Canales, R. y Marquès, P. (2007). Factores de buenas prácticas educativas con apoyo de las TIC Análisis de su presencia en tres centros educativos. *EDUCAR*, 39, 115-133.
- Congreso de la Unión (2015). *Marco Normativo. Reforma Educativa*. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, Comisión de Educación y Servicios Educativos de la LXII Legislatura de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. México, D. F.
- Chumpitaz, L. (2007). La formación de docentes de educación básica en el uso educativo de las TIC y la reducción de la brecha digital. *Educación*, 16(31), 29-42.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (2013). *Ley General de Educación* (11 de septiembre de 2013). México: Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (2014). *Lineamientos para formar los Programas de Gestión Escolar* (Acuerdo núm. 717, 7 de marzo de 2014). México: Secretaría de Gobernación.
- Diario Oficial de la Federación [DOF] (2016). *Reglas de Operación del Programa Escuelas de Tiempo Completo para el ejercicio fiscal 2016* (27 de diciembre de 2016). México: Secretaría de Gobernación.
- Díaz, F. (2009). TIC y competencias docentes del siglo XXI. En R. Carneiro, J. C. Toscano y T. Díaz (Eds.), *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo* (pp. 61-70). Recuperado de [www.oei.es/historico/metast2021/LASTIC2.pdf](http://www.oei.es/historico/metast2021/LASTIC2.pdf)
- Earle, R. S. (2002). The integration of instructional technology into public education: Promises and challenges. *Educational Technology*, 42(1), 5-13.

- Gobierno de la República (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018* (20 de mayo de 2013). México: Secretaría de Gobernación.
- Gómez-Zermeño, M. y Alemán, L. (2014). *PROYECTO PETC: Estudio de casos de éxito sobre la gestión y el liderazgo escolar en las escuelas de tiempo completo*, Monterrey, Nuevo León, México: ITESM.
- Hernández, C. A., Arévalo, M. A., y Gamboa, A. A. (2016). Competencias TIC para el desarrollo profesional docente en educación básica. *Praxis & Saber*, 41 - 69.
- Hernández, R., Fernández-Collado, C., Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta. Edición). México: McGraw-Hill.
- Kaztman, R. (2010). *Impacto social de la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación en el sistema educativo*. CEPAL.
- Martínez, H. (2009). La integración de las TIC en instituciones educativas. En R. Carneiro, J. C. Toscano y T. Díaz (Eds.), *Los desafíos de las TIC para el cambio educativo* (pp. 139-154). Recuperado de [www.oei.es/historico/metast2021/LASTIC2.pdf](http://www.oei.es/historico/metast2021/LASTIC2.pdf)
- Mateo, J. (2006). Sociedad del Conocimiento. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. 182(718). DOI: <http://dx.doi.org/10.3989/arbor.2006.i718.18>
- Palfrey, J. y Gasser, U. (2013). *Born digital: Understanding the first generation of digital natives*. Nueva York: Basic Books.
- Pedró, F. (2011). *Tecnología y escuela: lo que funciona y por qué*. Madrid: Fundación Santillana.
- Rodríguez, J., y Sánchez-Riofrío, A. (2017). TIC y pobreza en América Latina. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, (57), 141-160. doi: <http://dx.doi.org/10.17141/iconos.57.2017.2095>
- Sánchez, A. y Castro, D. (2013). Cerrando la brecha entre nativos e inmigrantes digitales a través de las competencias informáticas e informacionales. *Revista Apertura*, 5(2). Recuperado de <http://www.udgvirtual.udg.mx/apertura/index.php/apertura3/article/view/413/334>
- Secretaría de Educación Pública. (2002). *Primer curso nacional para directivos de educación primaria Lecturas*. México: Subsecretaría de Educación Básica y Normal, de la Secretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (2013). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares*. México: Subsecretaría de Educación Básica.
- Secretaría de Educación Pública. (2013). *Lineamientos para la Organización y el Funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo. Educación Primaria*. México: Subsecretaría de Educación Pública.
- Secretaría de Educación Pública. (2014). *Estrategias Globales de Mejora Escolar. Orientaciones para su diseño*. México: Subsecretaría de Educación Básica.
- Secretaría de Educación Pública. (2014). *Orientaciones para establecer la ruta de mejora escolar*. México: Subsecretaría de Educación Básica.
- Secretaría de Educación Pública. (2017). *Modelo Educativo 2017*. México: Subsecretaría de Educación Básica.
- Tecnológico de Monterrey. (2016). *Competencias Digitales en el Marco del Proyecto MiCompu.Mx: Investigaciones y Comunicaciones*. Monterrey, N.L.: ITESM.
- UNESCO (2007). *Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos*. OREAL/UNESCO Santiago.
- UNESCO (2014). *Informe sobre tendencias sociales y educativas en América Latina, 2014: políticas TIC en los sistemas educativos de América Latina*. IPE-UNESCO OEI.
- Valenzuela González, J. R. y Flores Fahara, M. (2013). *Fundamentos de investigación educativa* (Vol. 2 y 3). Monterrey, México: Editorial Digital del Tecnológico de Monterrey.
- Rosa Silvia Montelongo del Ángel es Licenciada en Educación Primaria, egresada de la Escuela Normal Lic. J. Guadalupe Mainero, Matamoros, México. Actualmente participa en el programa de Maestría en Tecnología Educativa del Tecnológico de Monterrey. Su línea de investigación es el análisis del desarrollo del Consejo Técnico Escolar en Escuelas de Tiempo Completo para fortalecer su gestión a través de la tecnología.
- Lorena Alemán de la Garza. Es doctora en Educación y TIC (e-learning) por la Universitat Oberta de Catalunya (UOC). Profesora de posgrado en los programas de maestría en Tecnología Educativa, Administración de instituciones educativas y de Educación. Responsable técnica en proyectos de investigación educativa CONACYT.

Artículo recibido: 13/06/2017  
Dictaminado: 15/06/2017  
Segunda versión: 20/06/2017  
Aceptado: 07/07/2017