

IMPLEMENTATION OF SCHOOL TECHNICAL COUNCILS AND THEIR CONTRIBUTION TO ACHIEVING THE SECONDARY EDUCATION GRADUATE PROFILEElvis Hernández-Salas¹**E-mail:** elvisupaep@gmail.com**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0003-6095-9061>Maritza Librada Cáceres-Mesa²**E-mail:** maritza_caceres3337@uaeh.edu.mx**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6220-0743>María Guadalupe González-Esquivel¹**E-mail:** pitalu.glez@gmail.com**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0003-2822-1104>¹ Universidad Pablo Latapí Sarre. México.² Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México.**Cita sugerida (APA, séptima edición)**

Hernández-Salas, E., Cáceres-Mesa, M. L., & González-Esquivel, M. G. (2026). Implementación de los Consejos Técnicos Escolares y su contribución al logro del perfil de egreso en educación secundaria. *Revista UGC*, 4(S2), 202-210.

Fecha de presentación: 13/04/2026**Fecha de aceptación:** 07/06/2026**Fecha de publicación:** 01/08/2026**RESUMEN**

El presente artículo analiza la implementación de los Consejos Técnicos Escolares como un mecanismo colegiado de gestión pedagógica en el sistema educativo mexicano y su impacto en el logro del perfil de egreso de los estudiantes de educación secundaria. A partir de una revisión documental y teórica, se reflexiona sobre el papel de estos consejos en la toma de decisiones pedagógicas, el seguimiento académico y el fortalecimiento de prácticas docentes orientadas al desarrollo integral de los alumnos. Se concluye que, pese a los avances en la consolidación de estos espacios colegiados, persisten desafíos en su operatividad y vinculación efectiva con los aprendizajes esperados, por lo que se proponen recomendaciones para optimizar el funcionamiento efectivo en favor del cumplimiento del perfil de egreso que establece la Nueva Escuela Mexicana en alumnos de educación básica. Todos los trabajos organizativos del colectivo docente siempre se coordinan de manera pertinente, viable, responsable e integral para que los alumnos desde la formación en este nivel puedan cumplir sus estudios de manera satisfactoria en educación media superior y posteriormente a nivel profesional. El trabajo docente y de todos los actores educativos siempre está en función y en beneficio de los alumnos que se atienden fortaleciendo en cada momento sus habilidades para poderse enfrentar cualquier desafío en su vida escolar y laboral.

Palabras clave:

Consejo Técnico Escolar, perfil de egreso, educación secundaria, gestión escolar, mejora continua.

ABSTRACT

This article analyzes the implementation of School Technical Councils as a collegial mechanism for pedagogical management within the Mexican educational system and their contribution to achieving the graduate profile of secondary education students. Based on a documentary and theoretical review, it examines the role of these councils in pedagogical decision making, academic monitoring, and the strengthening of teaching practices aimed at fostering students' comprehensive development. The findings indicate that, despite significant progress in consolidating these collaborative bodies, important challenges remain regarding their effective implementation and their alignment with the expected learning outcomes. Consequently, recommendations are proposed to optimize their operation in support of achieving the graduate profile established by the New Mexican School for basic education students. The organizational work carried out by the teaching staff is coordinated in a relevant, feasible, responsible, and comprehensive manner to ensure that students acquire the knowledge, skills, attitudes, and values necessary for a successful transition to upper secondary education and, subsequently, higher education. Ultimately, the collaborative efforts of teachers and other educational stakeholders are

consistently focused on strengthening students' competencies, enabling them to successfully face academic, personal, and professional challenges.

Keywords:

School Technical Council, graduation profile, secondary education, school management, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

La educación constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo social, económico y cultural de las naciones, al favorecer la formación de ciudadanos capaces de participar de manera crítica, responsable y comprometida en la transformación de sus comunidades. En un contexto caracterizado por acelerados cambios científicos, tecnológicos y sociales, los sistemas educativos enfrentan el desafío de garantizar aprendizajes pertinentes, inclusivos y de calidad que respondan a las necesidades de las nuevas generaciones.

En este escenario, las políticas educativas contemporáneas han transitado desde modelos centrados exclusivamente en la transmisión de contenidos hacia enfoques que privilegian el desarrollo integral del estudiantado, el fortalecimiento de competencias para la vida y la construcción de ambientes escolares colaborativos, donde la mejora continua constituye un principio rector de la gestión institucional.

En América Latina, las reformas educativas de las últimas décadas han impulsado procesos orientados a fortalecer la autonomía escolar, el liderazgo pedagógico y el trabajo colegiado como estrategias para elevar la calidad de los aprendizajes. Desde una perspectiva comparada, Gorostiaga (2022) sostiene que las reformas educativas contemporáneas no solo responden a modificaciones curriculares, sino también a la construcción de nuevos significados sobre la escuela, la enseñanza y la gestión educativa. En este sentido, los enfoques constructivistas han adquirido una relevancia creciente al reconocer que la mejora de los procesos educativos depende de la interacción entre los recursos institucionales, las prácticas docentes y las dinámicas propias de cada contexto escolar. Asimismo, Carnoy (2008) señala que una educación de calidad constituye un factor indispensable para fortalecer la participación ciudadana, el desarrollo democrático y la competitividad económica de los países, al favorecer la formación de capital humano capaz de responder a las demandas de sociedades cada vez más complejas.

En México, estos desafíos han dado lugar a diversas transformaciones en la política educativa, orientadas a consolidar un sistema que coloque al estudiante en el centro del proceso formativo y promueva la mejora continua de los aprendizajes. En este marco surge la Nueva Escuela Mexicana, cuyo propósito consiste en fortalecer una educación humanista, inclusiva y contextualizada, sustentada en principios de equidad, excelencia, colaboración y

participación comunitaria. Dentro de este modelo, el logro del perfil de egreso de la educación básica representa uno de los principales referentes para orientar la práctica pedagógica, al integrar conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permitan a los estudiantes enfrentar con éxito los desafíos académicos, sociales y personales propios de los niveles educativos posteriores (México. Secretaría de Educación Pública, 2020).

Como parte de esta transformación educativa, los Consejos Técnicos Escolares se han consolidado como el órgano colegiado de mayor relevancia para la toma de decisiones técnico pedagógicas dentro de las instituciones de educación básica. Su función trasciende la realización de reuniones periódicas, al constituirse como espacios de reflexión, análisis, planeación, seguimiento y evaluación de las acciones orientadas a mejorar los aprendizajes del alumnado y fortalecer la práctica docente (México. Secretaría de Educación Pública, 2022). Estos espacios permiten que directivos, docentes y personal de apoyo construyan de manera colaborativa estrategias de intervención sustentadas en el análisis de las necesidades reales del contexto escolar, favoreciendo una gestión educativa centrada en la resolución de problemáticas específicas y en el desarrollo integral de los estudiantes.

Desde esta perspectiva, el trabajo colegiado adquiere una importancia estratégica dentro de la sociedad del conocimiento, donde la generación, organización y difusión del saber requieren procesos permanentes de colaboración profesional. Luna Miranda (2025) sostiene que los Consejos Técnicos Escolares favorecen la construcción colectiva del conocimiento mediante el intercambio de experiencias, la reflexión pedagógica y la formulación de acuerdos orientados a responder de manera pertinente a las demandas del entorno comunitario. Bajo esta lógica, el trabajo colaborativo fortalece la capacidad institucional para innovar, generar redes de aprendizaje entre docentes y promover procesos de mejora sustentados en la corresponsabilidad de todos los actores educativos.

Las investigaciones más recientes destacan que los Consejos Técnicos Escolares representan el principal espacio para el intercambio de saberes profesionales y la apropiación de innovaciones didácticas derivadas de la Nueva Escuela Mexicana. Luna Miranda (2025) señala que estos órganos colegiados permiten analizar las características propias de cada comunidad escolar para diseñar estrategias contextualizadas que favorezcan el desarrollo de la autonomía docente y el logro de mejores resultados educativos. De esta manera, las decisiones adoptadas durante las sesiones del consejo se convierten en referentes para orientar la planificación didáctica, la evaluación de los aprendizajes y la implementación de acciones de mejora acordes con las necesidades específicas de cada institución.

No obstante, la literatura especializada también reconoce que la efectividad de los Consejos Técnicos Escolares

depende de múltiples factores relacionados con la cultura organizacional, el liderazgo pedagógico y el compromiso de los colectivos docentes. Aunque algunos profesores perciben estos espacios como instancias de cumplimiento administrativo, diversas investigaciones evidencian que su potencial transformador se fortalece cuando las reuniones se desarrollan a partir del análisis sistemático de evidencias, la reflexión compartida sobre la práctica educativa y la construcción de acuerdos orientados a resolver problemáticas concretas del aprendizaje. Bajo esta perspectiva, la función de los Consejos Técnicos Escolares se caracteriza por integrar las dimensiones administrativa, pedagógica y comunitaria mediante una visión sistémica que coloca el aprendizaje del estudiante como eje articulador de todas las decisiones institucionales.

Las revisiones realizadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos también han puesto de manifiesto la necesidad de fortalecer la autonomía escolar y el liderazgo de los directivos en México. Al respecto, México. Secretaría de Educación Pública señala que los informes de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos reconocen que el sistema educativo mexicano presenta niveles limitados de autonomía para la gestión escolar, situación que restringe la capacidad de los directores para conducir procesos de mejora acordes con las necesidades particulares de cada institución (México. Secretaría de Educación Pública, 2017). Esta realidad ha impulsado la búsqueda de modelos de gestión más flexibles, donde el trabajo colegiado y la toma de decisiones fundamentadas constituyan elementos esenciales para elevar la calidad educativa.

En este contexto, los Consejos Técnicos Escolares adquieren especial relevancia en la educación secundaria, etapa en la que se consolidan aprendizajes fundamentales para la continuidad de los estudios y la incorporación responsable de los adolescentes a la vida social. El perfil de egreso establecido para este nivel educativo constituye el referente que orienta la formación de estudiantes capaces de comunicarse eficazmente, resolver problemas, trabajar colaborativamente, ejercer una ciudadanía responsable y actuar con sentido ético y compromiso social (México. Secretaría de Educación Pública, 2024). En consecuencia, las acciones desarrolladas en los Consejos Técnicos Escolares deben orientarse a fortalecer las condiciones pedagógicas e institucionales necesarias para alcanzar dichos propósitos, mediante procesos permanentes de reflexión, evaluación y mejora continua.

Bajo estas consideraciones, el presente artículo tiene como propósito examinar la función de los Consejos Técnicos Escolares en relación con el logro del perfil de egreso de los estudiantes de educación secundaria, identificar sus principales aportaciones, limitaciones y áreas de oportunidad, así como analizar, a partir de la evidencia científica nacional e internacional, el papel que

desempeñan el liderazgo pedagógico, el trabajo colegiado y la autonomía institucional en el fortalecimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje. De esta manera, se busca aportar elementos teóricos que contribuyan a comprender la relevancia de los Consejos Técnicos Escolares como una estrategia de gestión orientada a consolidar una educación secundaria de mayor calidad, pertinente con las necesidades del contexto y comprometida con la formación integral del estudiantado.

METODOLOGÍA

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, mediante un diseño documental de alcance descriptivo y analítico, orientado a examinar la implementación de los Consejos Técnicos Escolares y su contribución al logro del perfil de egreso en la educación secundaria. Este tipo de investigación permite analizar de manera sistemática la producción científica y normativa existente, con el propósito de comprender el estado actual del conocimiento sobre el fenómeno estudiado e identificar aportaciones, coincidencias y desafíos presentes en la literatura especializada (Hernández Sampieri et al., 2022).

El estudio se sustentó en el método de revisión documental, el cual consistió en la búsqueda, selección, organización, análisis e interpretación crítica de fuentes académicas y documentos oficiales relacionados con los Consejos Técnicos Escolares, la Nueva Escuela Mexicana, la gestión escolar y el perfil de egreso de la educación básica. La consulta bibliográfica se realizó en bases de datos científicas y repositorios especializados, entre ellos Scielo, Dialnet, Redalyc y Google Académico, además de documentos normativos publicados por la Secretaría de Educación Pública y el Diario Oficial de la Federación.

Para la selección de la información se establecieron los siguientes criterios de inclusión: publicaciones científicas arbitradas, libros académicos, documentos institucionales y normativos relacionados con el objeto de estudio; preferentemente publicados entre 2019 y 2025, aunque también se incorporaron obras de años anteriores consideradas fundamentales para la comprensión del marco teórico y conceptual. Asimismo, se priorizaron investigaciones nacionales e internacionales vinculadas con la gestión escolar, el liderazgo pedagógico, el trabajo colegiado y la mejora continua de los aprendizajes.

El análisis de la información se desarrolló mediante un proceso de análisis de contenido, que permitió identificar categorías temáticas relacionadas con la organización y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares, el liderazgo pedagógico, el trabajo colaborativo, la autonomía institucional y el perfil de egreso de los estudiantes de educación secundaria. Posteriormente, los hallazgos fueron contrastados con la normativa educativa vigente y con los aportes de la literatura científica, favoreciendo una interpretación crítica del papel que desempeñan los Consejos Técnicos Escolares como estrategia para

fortalecer la calidad educativa y el desarrollo integral del alumnado.

DESARROLLO

Según las aportaciones de Cordero-Arroyo et al. (2025), para que esta reunión pueda ser considerada como un dispositivo formativo, es necesario que esté estructurada y organizada con objetivos específicos de desarrollo profesional. Una reunión de profesores con fines de aprendizaje debe adherirse a las características de un modelo formativo centrado en el desarrollo profesional continuo. Este tipo de modelo enfatiza la importancia de recuperar y valorar las voces y los conocimientos de los maestros, permitiéndoles abordar y resolver situaciones problemáticas dentro de sus contextos específicos.

A través del tiempo la educación de nuestro país ha tenido reformas que brindan a los actores educativos un sinfín de elementos para favorecer los aprendizajes en los alumnos y de igual manera el desarrollo de habilidades para poder enfrentarse al mundo que los rodea desde diferentes perspectivas y formas de comportamiento para un desarrollo pleno en los diferentes ámbitos posteriores a su formación académica, logrando habilidades básicas del nivel que cursan. Cada nivel educativo, de acuerdo a la organización de las fases correspondientes, están fundamentadas en los planes y programas de estudio vigentes propuestos a nivel nacional, centrados en las necesidades contextuales y por otra parte en los perfiles de egreso donde se buscan desarrollar y lograr habilidades y conocimientos que el alumno tiene que lograr para evidenciar los propósitos del sistema educativo, es por ello que es necesario destacar la influencia que tienen los Consejos Técnicos Escolares para el desarrollo de dichas habilidades, que no solo se concretan en nivel básico, sino que estarán fortaleciendo en sus estudios posteriores a la conclusión de su educación secundaria.

La idea de destacar en cómo influyen los Consejos Técnicos Escolares en el perfil de egreso de un alumno de secundaria, es porque en cada reunión que se organiza, existen ciertos criterios que van desde el análisis de las problemáticas institucionales, hasta la solución de estas, con la finalidad de que los alumnos puedan resolver problemáticas en situaciones y contextos diversos, siempre enfocados en el aprovechamiento académico. Todos los protocolos organizativos de las reuniones conllevan a la participación de todo el personal de la institución y cada uno con tareas centradas en la atención, bienestar y calidad para la formación integral que requieren los alumnos para poder enfrentarse a los diferentes retos educativos que cada vez más exige la sociedad.

Por eso cada Consejo Técnico Escolar es un proceso de análisis, reflexión y crítica de las prácticas, a la vez que generen nuevas propuestas de enseñanza, de organización del aprendizaje, de los grupos, de los tiempos y los espacios del aula. Es decir, se trata de generar un

ciclo de trabajo donde se logre establecer acuerdos y criterios pedagógicos compartidos, que sean puestos a prueba con el acompañamiento entre colegas (Cordero-Arroyo et al., 2025).

Los trabajos de investigación en relación con la temática antes mencionada traen ciertos beneficios de gran relevancia, ya que, como trabajadores de la educación, todas las acciones implementadas demandan responsabilidad de todo el personal para poder dar seguimiento a los protocolos de los Consejos Técnicos Escolares e involucrar a todos los integrantes de la institución para lograr los propósitos de la educación que se imparte en el municipio y de manera general en nuestro país.

Para el presente estudio se toman como referencia recursos teóricos y contextuales que servirán de apoyo para obtener la factibilidad del proceso de investigación y así lograr los objetivos respecto a identificar qué impacto tienen los Consejos Técnicos Escolares en el perfil de egreso de una muestra de alumnos de tercer grado de la Escuela Secundaria General No. 1, "Miguel Hidalgo" del Municipio de Actopan. Una de las características distintivas de la reunión de profesores como dispositivo de formación es su capacidad de adaptación a las condiciones y características particulares de los colectivos docentes. Esto significa que el contenido y la metodología deben ajustarse a las necesidades y realidades específicas de cada grupo de profesores, para garantizar así la relevancia y efectividad del proceso formativo. Este dispositivo se despliega en la escuela, y se asume que los colectivos desarrollan distintos métodos y estrategias de aprendizaje para lograr el propósito educativo (Cordero-Arroyo et al., 2025).

Los Consejos Técnicos Escolares son órganos colegiados de trabajo académico que reúnen a los docentes, directivos y personal de apoyo técnico-pedagógico de cada plantel, con la finalidad de analizar, planear, dar seguimiento y evaluar las acciones pedagógicas para atender las prioridades educativas de cada centro escolar (Tenti Fanfani, 2005). De acuerdo con Díaz Barriga (2013), estos consejos permiten articular los esfuerzos individuales de los docentes en torno a una agenda común, lo que favorece el intercambio de experiencias, la reflexión didáctica y la toma de decisiones informadas, como se realiza en las instituciones, donde de manera específica, se buscan estrategias pedagógicas para fortalecer los aprendizajes de los contenidos y los Procesos de Desarrollo de Aprendizaje (PDA). Los Consejos Técnicos Escolares son el medio por el cual se realizan los procesos de intercambio de saberes y reflexión entre docentes y sus directivos para proponer, analizar y establecer las directrices adecuadas de los contenidos propios para cada fase y campo formativo, de acuerdo con los cambios propuestos y propios para el contexto comunitario. Su propósito es la apropiación de saberes y de las innovaciones didácticas, establecidas para lograr la más adecuada de

las estrategias en la implementación contextualizada, y alcanzar el mayor de los logros en los aprendizajes de los estudiantes, tomando en cuenta el desarrollo de la autonomía en el desempeño de cada una de las figuras educativas (Luna Miranda, 2025).

Entre los principios establecidos para la planificación de los Consejos Técnicos Escolares en las instituciones de educación básica destacan cuatro líneas de acción fundamentales: fortalecer el sentido de comunidad mediante la participación de niñas, niños, adolescentes y sus familias en los procesos de mejora escolar; elaborar de manera colegiada el Programa de Mejora Continua de la Escuela; implementar progresivamente los principios de la Nueva Escuela Mexicana para promover la equidad, la excelencia, la inclusión, la formación integral, la participación democrática y la cultura de paz; y consolidar un espacio de colaboración profesional que otorgue al personal docente un papel protagónico en la interacción con las distintas figuras educativas y en el análisis de las necesidades específicas del contexto escolar. En este sentido, los Consejos Técnicos Escolares constituyen el principal espacio institucional para que el colectivo docente reflexione sobre su práctica, organice las acciones pedagógicas y tome decisiones relacionadas con la implementación del plan de estudios y la organización escolar (México. Secretaría de Educación Pública, 2024).

De acuerdo con lo establecido por la Secretaría de Educación Pública, los Consejos Técnicos Escolares deben desarrollarse mensualmente y orientarse prioritariamente al seguimiento del aprendizaje del estudiantado, el análisis de los resultados obtenidos en las evaluaciones internas y externas, el diseño de estrategias de intervención pedagógica y la construcción de acuerdos colegiados que permitan atender las problemáticas que inciden en el desempeño escolar (México. Secretaría de Educación Pública, 2022). Durante estas sesiones, el trabajo colaborativo organizado por academias y campos formativos favorece el análisis de los avances alcanzados en cada contenido curricular y facilita la formulación de estrategias de mejora sustentadas en los principios de la evaluación formativa, con el propósito de fortalecer el desarrollo de las competencias y los aprendizajes previstos en el currículo.

González Díaz et al. (2024) sostienen que los Consejos Técnicos Escolares representan una estrategia esencial para impulsar procesos de mejora continua, ya que fortalecen la corresponsabilidad entre los distintos actores educativos y consolidan una cultura de colaboración y evaluación orientada al aprendizaje. Desde esta perspectiva, la evaluación formativa trasciende la simple verificación del rendimiento académico para convertirse en un proceso permanente de seguimiento, retroalimentación y toma de decisiones pedagógicas. En consecuencia, las evidencias de aprendizaje generadas durante el proceso educativo permiten valorar el nivel de logro de los

contenidos curriculares y de los procesos de desarrollo de aprendizaje, proporcionando información relevante para orientar las intervenciones docentes y favorecer el cumplimiento del perfil de egreso establecido para la educación secundaria.

El impacto de los Consejos Técnicos Escolares depende, en gran medida, del conocimiento pedagógico del personal docente y directivo, así como de su capacidad para interpretar la normativa vigente y traducirla en acciones concretas de mejora institucional. En este sentido, el dominio de los lineamientos que regulan su funcionamiento constituye un requisito indispensable para planificar estrategias que respondan a las necesidades reales del estudiantado y fortalezcan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, la evidencia reciente muestra que, en algunas instituciones, la dinámica de estos espacios continúa caracterizándose por esquemas organizativos poco flexibles, donde la conducción de las sesiones recae principalmente en el equipo directivo, mientras que la participación del colectivo docente resulta limitada. Esta situación puede generar desinterés, escasa interacción profesional y una reducida disposición para compartir experiencias pedagógicas, lo que disminuye el potencial formativo de los Consejos Técnicos Escolares como espacios de aprendizaje colaborativo y construcción colectiva del conocimiento (Llamas-Cruz & Dorantes-González, 2025).

Por ello, resulta indispensable considerar los lineamientos que regulan la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares. Estos establecen las disposiciones que deben observarse para su integración y operación en las instituciones de educación básica del Sistema Educativo Nacional, siendo de cumplimiento obligatorio para las autoridades educativas federales, estatales y escolares, así como para las escuelas públicas y particulares. Asimismo, los definen como el órgano colegiado de mayor decisión técnico pedagógica de cada institución, responsable de analizar, planificar y ejecutar acciones orientadas a alcanzar el máximo logro de los aprendizajes del alumnado. De igual manera, precisan que están integrados por la persona titular de la dirección y el colectivo docente, incluyendo a quienes participan directamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, con el propósito de fortalecer la toma de decisiones basada en evidencias y promover la mejora continua de la práctica educativa (México. Secretaría de Educación Pública, 2017).

Los lineamientos también establecen que la planeación institucional debe sustentarse en un diagnóstico de las condiciones académicas y contextuales de la escuela, a partir del cual se identifican prioridades, se formulan objetivos y metas verificables y se diseñan acciones orientadas al mejoramiento del servicio educativo. Este proceso incorpora el seguimiento de los aprendizajes, la evaluación interna, el acompañamiento pedagógico

y la colaboración entre docentes, favoreciendo una gestión escolar basada en la reflexión colectiva y en la toma de decisiones fundamentadas (México. Secretaría de Educación Pública, 2017).

En este contexto, el perfil de egreso de la educación básica, particularmente en el nivel de secundaria, constituye el principal referente para orientar el trabajo desarrollado en los Consejos Técnicos Escolares. Dicho perfil comprende el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que el estudiantado debe consolidar al concluir este nivel educativo para desenvolverse como ciudadanos críticos, participativos, responsables y comprometidos con su entorno (México. Secretaría de Educación Pública, 2020). En consecuencia, las acciones pedagógicas acordadas en el trabajo colegiado deben orientarse al fortalecimiento de competencias comunicativas, pensamiento lógico y científico, convivencia democrática, responsabilidad social y formación ética, favoreciendo una educación integral que responda a las demandas actuales.

Entre los atributos que integran el perfil de egreso destacan el dominio de la lengua materna y de una segunda lengua, la resolución de problemas mediante el pensamiento lógico-matemático, la participación activa en la comunidad, el reconocimiento de la diversidad cultural, la responsabilidad ambiental y el ejercicio de valores como la equidad, el respeto y la solidaridad (Aguilar et al., 2020). El desarrollo de estas competencias requiere procesos permanentes de planificación, seguimiento y evaluación, en los cuales el trabajo colegiado adquiere una importancia decisiva para articular las distintas áreas del conocimiento y favorecer aprendizajes significativos.

Para alcanzar estos propósitos, las prácticas pedagógicas y la gestión escolar deben mantenerse articuladas con los enfoques didácticos, los contenidos curriculares y los aprendizajes previstos en el currículo nacional. En este sentido, los Consejos Técnicos Escolares representan el espacio institucional idóneo para analizar evidencias, compartir experiencias profesionales, construir acuerdos y orientar estrategias de intervención que fortalezcan el logro del perfil de egreso. Como señala Bolívar (2019), el liderazgo pedagógico y el trabajo colaborativo constituyen factores esenciales para consolidar procesos sostenibles de mejora educativa y promover una cultura institucional centrada en el aprendizaje y el desarrollo integral del estudiantado.

Impacto de los Consejos Técnicos Escolares en el logro del perfil de egreso

Diversas investigaciones han documentado que la implementación sistemática de los Consejos Técnicos Escolares contribuye al fortalecimiento de las prácticas docentes y a la mejora de los aprendizajes del estudiantado. Murillo (2017) refiere que estos órganos colegiados favorecen la planeación didáctica colaborativa, el análisis de los resultados académicos y el diseño de estrategias

de intervención orientadas a atender las necesidades educativas identificadas en cada contexto escolar. En consecuencia, el trabajo colegiado permite articular la planificación institucional con los objetivos curriculares, favoreciendo la implementación de estrategias pedagógicas contextualizadas que contribuyen al desarrollo de los aprendizajes y al logro del perfil de egreso.

Desde esta perspectiva, la reflexión colectiva y el análisis sistemático de evidencias constituyen elementos esenciales para orientar la toma de decisiones pedagógicas. La construcción conjunta de acuerdos fortalece la coherencia entre la planificación, la práctica docente y los procesos de evaluación, permitiendo que las acciones emprendidas respondan a las necesidades reales del alumnado y favorezcan procesos permanentes de mejora educativa.

De Díaz Barriga (2013) se asume que los Consejos Técnicos Escolares representan espacios privilegiados para el desarrollo profesional docente, al propiciar la reflexión sobre la práctica, la actualización pedagógica y el intercambio de experiencias exitosas entre los integrantes del colectivo escolar. Estas dinámicas fortalecen las capacidades profesionales del personal docente, promueven la innovación en las estrategias de enseñanza y favorecen la construcción de soluciones compartidas frente a los desafíos que surgen durante el proceso educativo. De igual manera, la socialización de experiencias permite recuperar buenas prácticas institucionales y convertirlas en referentes para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.

No obstante, Vergara Fregoso & Ramírez Martinell (2026) señalan que uno de los principales desafíos de la política educativa en México consiste en lograr que las disposiciones normativas y las reformas impulsadas desde el ámbito nacional se traduzcan en transformaciones efectivas dentro de las escuelas. Los autores destacan que la mejora educativa depende no solo de la existencia de lineamientos y programas institucionales, sino también de la capacidad de los colectivos docentes y de los equipos directivos para apropiarse de ellos, contextualizarlos e incorporarlos de manera sistemática a su práctica cotidiana. En este sentido, los Consejos Técnicos Escolares representan una oportunidad para fortalecer la gestión pedagógica y el trabajo colegiado; sin embargo, su potencial puede verse limitado cuando las sesiones se concentran en el cumplimiento de aspectos administrativos y dejan en un segundo plano el análisis de los aprendizajes, la reflexión sobre la práctica docente y la toma de decisiones orientadas a la mejora continua de los procesos educativos.

En este sentido, Bolívar (2019) señala que la efectividad de los Consejos Técnicos Escolares depende, en gran medida, del fortalecimiento del liderazgo pedagógico ejercido por los equipos directivos, de la consolidación de una cultura de trabajo colegiado y de la disponibilidad

de información diagnóstica pertinente que sustente la toma de decisiones. Bajo estas condiciones, el liderazgo escolar deja de limitarse a funciones administrativas para orientarse hacia la coordinación de procesos de reflexión, acompañamiento pedagógico y seguimiento de los aprendizajes, favoreciendo la construcción de comunidades profesionales comprometidas con la mejora continua.

La evolución reciente de los Consejos Técnicos Escolares también refleja cambios significativos en su organización y funcionamiento. Mientras que en etapas anteriores predominaba un modelo altamente prescriptivo sustentado en lineamientos de aplicación obligatoria, actualmente se promueve una mayor flexibilidad en la organización de las sesiones, permitiendo que las orientaciones emitidas por la autoridad educativa sean adaptadas a las características y necesidades particulares de cada comunidad escolar. Esta transformación fortalece la autonomía institucional y favorece procesos de toma de decisiones contextualizados, orientados prioritariamente al mejoramiento de los aprendizajes del estudiantado (Paulsrud & Wieland, 2020).

De acuerdo con Sánchez-Olavarria (2025), los Consejos Técnicos Escolares se estructuran en una fase intensiva al inicio del ciclo escolar y en ocho sesiones ordinarias distribuidas durante el año lectivo. Su finalidad consiste en analizar las problemáticas presentes en cada institución educativa, diseñar estrategias de intervención sustentadas en evidencias y fortalecer el desarrollo profesional del personal docente mediante procesos permanentes de reflexión y evaluación. Esta organización convierte al Consejo Técnico Escolar en un espacio estratégico para articular la gestión institucional con los procesos de enseñanza y aprendizaje, orientando las acciones hacia el cumplimiento del perfil de egreso establecido para la educación básica.

Finalmente, la colaboración entre docentes constituye uno de los principales factores que explican el impacto de los Consejos Técnicos Escolares en la mejora educativa. El intercambio sistemático de conocimientos, experiencias y estrategias didácticas fortalece la construcción colectiva del conocimiento profesional y favorece el aprendizaje entre pares. Este proceso permite que docentes con mayor experiencia compartan prácticas exitosas, acompañen a sus colegas en la resolución de problemáticas comunes y promuevan una cultura de cooperación orientada al fortalecimiento de los aprendizajes del alumnado. De esta manera, los Consejos Técnicos Escolares trascienden su función organizativa para consolidarse como comunidades profesionales de aprendizaje, donde la reflexión compartida y el trabajo colaborativo se convierten en elementos esenciales para alcanzar el perfil de egreso de los estudiantes de educación secundaria.

Desafíos en la implementación de los Consejos Técnicos Escolares en educación secundaria

A pesar de los avances alcanzados en la consolidación de los Consejos Técnicos Escolares como espacios de gestión pedagógica, persisten desafíos que limitan su impacto en la mejora de los aprendizajes y en el logro del perfil de egreso de los estudiantes de educación secundaria. Uno de los principales obstáculos identificados corresponde a la resistencia al cambio por parte de algunos docentes, quienes continúan percibiendo estos espacios como una exigencia administrativa adicional, en lugar de asumirlos como una oportunidad para el desarrollo profesional, la reflexión sobre la práctica y la innovación pedagógica (Aguilar et al., 2020). Esta situación dificulta la incorporación de nuevas metodologías de enseñanza y limita la apropiación de los principios propuestos por la Nueva Escuela Mexicana, especialmente en colectivos docentes con una amplia trayectoria profesional donde, en ocasiones, predominan prácticas consolidadas que no siempre responden a las necesidades educativas actuales. En consecuencia, la transformación de las prácticas pedagógicas requiere procesos permanentes de actualización, acompañamiento y formación continua que favorezcan una cultura institucional abierta a la innovación y al aprendizaje colaborativo.

Otro desafío importante se relaciona con la disponibilidad de información pertinente y con la capacidad del colectivo docente para utilizarla como base en la toma de decisiones pedagógicas. González Díaz et al. (2024) señalan que el funcionamiento efectivo de los Consejos Técnicos Escolares depende de que las sesiones trasciendan el cumplimiento de actividades administrativas y se conviertan en espacios de análisis crítico, reflexión colectiva y construcción de estrategias orientadas a resolver las problemáticas que afectan el aprendizaje. Los autores destacan que, cuando las decisiones se fundamentan en evidencias derivadas del seguimiento académico y del diagnóstico institucional, resulta posible establecer acciones de intervención más pertinentes y fortalecer la mejora continua. Por el contrario, la ausencia de información sistemática y de mecanismos de evaluación dificulta identificar las necesidades reales del alumnado, limita el seguimiento de los acuerdos adoptados y reduce el impacto de las estrategias implementadas en el logro de los aprendizajes.

A esta problemática se suma la necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico de los equipos directivos. Bolívar (2019) sostiene que la capacidad para conducir procesos de mejora institucional depende, en gran medida, de la formación profesional de quienes coordinan las escuelas y orientan el trabajo colegiado. En este sentido, el liderazgo directivo debe trascender las funciones administrativas para promover la reflexión pedagógica, favorecer la participación activa del colectivo docente y garantizar que las decisiones adoptadas respondan a las necesidades

del contexto escolar. En concordancia con esta perspectiva, Ortega Muñoz & Hernández Soto (2024) sostienen que el liderazgo docente constituye un factor decisivo para el funcionamiento efectivo de los Consejos Técnicos Escolares en educación secundaria. Sus aportaciones evidencian que la participación activa del profesorado, la capacidad para coordinar acciones colegiadas y la disposición para asumir responsabilidades compartidas favorecen una gestión escolar más organizada y orientada a la mejora de los aprendizajes. Asimismo, señalan que el liderazgo ejercido desde la práctica docente fortalece la comunicación entre los integrantes del colectivo, facilita el seguimiento de los acuerdos y contribuye a que las decisiones adoptadas en estos espacios se traduzcan en acciones pedagógicas coherentes con las necesidades del alumnado y con el logro del perfil de egreso.

Finalmente, Díaz Barriga (2013) plantea que uno de los retos más importantes consiste en fortalecer la articulación entre los acuerdos generados en los Consejos Técnicos Escolares y la planificación didáctica desarrollada en el aula. La eficacia de este órgano colegiado depende de que las estrategias definidas durante sus sesiones se traduzcan en prácticas pedagógicas concretas que orienten el desarrollo de los contenidos curriculares, los procesos de desarrollo de aprendizaje y las actividades contextualizadas en cada asignatura. Desde esta perspectiva, la coordinación entre docentes, directivos y demás actores educativos resulta indispensable para garantizar la coherencia entre la gestión escolar, la práctica docente y los propósitos formativos establecidos para la educación secundaria. Solo mediante una planificación articulada y una implementación sistemática de los acuerdos será posible consolidar una cultura de mejora continua que contribuya efectivamente al logro del perfil de egreso del estudiantado.

CONCLUSIONES

Los Consejos Técnicos Escolares son fundamentales en todos los niveles educativos para alcanzar el perfil de egreso de los alumnos al funcionar como el espacio colegiado de toma de decisiones, donde se concreta la autonomía profesional y se contextualiza el Plan de Estudios 2022. Permiten diagnosticar, planear y evaluar estrategias pedagógicas colectivas que abordan las necesidades territoriales, garantizando la equidad, inclusión y el máximo logro de aprendizaje de los adolescentes, en este caso.

Los Consejos Técnicos Escolares representan una estrategia valiosa para el fortalecimiento de la gestión escolar y el mejoramiento de los aprendizajes en los estudiantes. Su implementación, cuando se realiza de manera sistemática, reflexiva y orientada brinda resultados satisfactorios, contribuye de manera directa en el logro del perfil de egreso de los estudiantes, al propiciar la articulación de esfuerzos docentes, la planeación didáctica colaborativa y la atención oportuna a las problemáticas escolares.

Sin embargo, para que su impacto sea efectivo, es indispensable atender los desafíos que enfrentan, entre los que se encuentran la formalización de sus sesiones, la resistencia al cambio, la carencia de datos diagnósticos y la insuficiente formación directiva. Superar estas barreras requiere de políticas educativas que fortalezcan la autonomía de gestión, impulsen el liderazgo pedagógico y promuevan una cultura institucional centrada en la mejora continua. Los Consejos Técnicos Escolares evalúan de manera continua el progreso de los alumnos y ajusta las estrategias para alcanzar las capacidades, saberes y valores que definen el perfil de egreso, enfocado en el desarrollo humano integral y el pensamiento crítico.

Esta breve, pero significativa investigación aporta elementos estratégicos de análisis para poder contribuir y fortalecer la educación de nuestros tiempos, ya que la sociedad cada vez más exigente y requiere en los alumnos una educación integral y de calidad por las mismas transformaciones e impacto mundial en que vivimos día a día.

REFERENCIAS

- Aguilar, J., Alcántara, A., Álvarez, F., Amador, R., Barrón, C., Bravo, M. T., Carbajosa, D., Casanova, H., Castañeda, R., Cejudo, D., Chehaibar, L., De Alba, A., De la Cruz, G., Delgado, G., Díaz, M. Á., Díaz-Barriga, Á., Didriksson, A., Ducoing, P., Gallardo, A. L., González, E., Hidalgo, M., Lloyd, M., López, M., Martínez, G., Mendoza, J., Ornelas, M., Pérez Castro, J., Pérez Puente, L., Plá, S., Ramírez, C. I., Ríos, R., Rodríguez, S. A., Rosas, C., Ruiz, E., Ruiz Velasco, E., Trejo, J., & Zabalgoitia, M. (2020). *Educación y pandemia: Una visión académica*. Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Bolívar, A. (2019). *Una dirección escolar con capacidad de liderazgo pedagógico*. Editorial Arco/Libros-La Muralla.
- Cordero-Arroyo, G., Tinajero Villavicencio, M. G., & León González, R. P. (2025). El Consejo Técnico Escolar como dispositivo formativo: La experiencia del ciclo escolar 2022–2023. *CPU-e. Revista de Investigación Educativa*, (40), 115–137. <https://doi.org/10.25009/cpue.v0i40.2905>
- Díaz Barriga, Á. (2013). *Guía para la elaboración de una secuencia didáctica*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55197483/Guia-secuencias-didacticas-libre.pdf>
- Díaz Barriga, Á. (2023). *Evaluación formativa entre la simplificación y un reto pedagógico*. <https://sider.ai/es/create/video/ai-video-shortener/explore/d8137e05-bac0-43b4-9b83-0c2da3dfb55b>

- González Díaz, M. E., Cervantes, C. E., & Zazueta Díaz, R. M. (2024). Funcionamiento de los consejos técnicos escolares: Obstáculos y oportunidades. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5), 1446–1458. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2697>
- Llamas-Cruz, O., & Dorantes-González, J. S. (2025). Consejo Técnico Escolar: Espacio de formación permanente para mejorar el proceso de enseñanza y de aprendizaje. *IE. Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 16. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10431846.pdf>
- Luna Miranda, A. B. (2025). Gestión del conocimiento en el contexto del Consejo Técnico Escolar desde la Nueva Escuela Mexicana. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 30(104), 251–277. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v30n104/1405-6666-rmie-30-104-251.pdf>
- México. Secretaría de Educación Pública. (2017). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de las Escuelas de Tiempo Completo*. <https://educacionbasica.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/201801/201801-RSC-VISdPfUfx-2.LINEAMIENTOSPRIMARIA.pdf>
- México. Secretaría de Educación Pública. (2020). *Acuerdo número 12/06/20 por el que se establece el calendario escolar para el ciclo lectivo 2020–2021*. https://sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/19413/2/imagenes/a12_06_20.pdf
- México. Secretaría de Educación Pública. (2022). *Guía para la Fase Intensiva del Consejo Técnico Escolar y el Taller Intensivo de Formación Continua para Docentes: Plan y Programas de Estudio de la Educación Básica 2022*. <https://educacionbasica.sep.gob.mx/wp-content/uploads/2022/06/Guia-CTE-Inicial-Fase-Intensiva-2022-2023-v2.0.pdf>
- México. Secretaría de Educación Pública. (2024). *Lineamientos para la integración, operación y funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica*. <https://educacionbasica.sep.gob.mx/lineamientos-para-la-integracion-operacion-y-funcionamiento-de-los-consejos-tecnicos-escolares-de-educacion-basica/>
- Murillo Torrecilla, F. J. (Coord.). (2017). *Avances en liderazgo y mejora de la educación: Actas del I Congreso Internacional de Liderazgo y Mejora de la Educación. Madrid, julio de 2017*. Red de Investigación sobre Liderazgo y Mejora de la Educación.
- Ortega Muñoz, M., & Hernández Soto, Z. J. (2024). Liderazgo docente en secundaria y su relación con el funcionamiento del consejo técnico escolar. *Investigación Educativa Duranguense*, 15(23), 208–224. <https://doi.org/10.63664/ined15232024230>
- Sánchez-Olavarria, C. (2025). La autonomía profesional docente: Una mirada desde los Consejos Técnicos Escolares en educación básica. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 30(104), 215–250. <https://ojs.rmie.mx/index.php/rmie/article/view/253#:~:text=Registrarse,for%20its%20development>
- Tenti Fanfani, E. (2005). *La condición docente: Análisis comparado de la Argentina, Brasil, Perú y Uruguay*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000144319>
- Vergara Fregoso, M., & Ramírez Martinell, A. (Coords.). (2026). *Desafíos para la política educativa en México: Análisis, propuestas y perspectivas desde la investigación educativa realizada entre 2012 y 2021*. Consejo Mexicano de Investigación Educativa, A. C.

Conflictos de interés:

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Contribución de los autores:

Elvis Hernández-Salas, Maritza Librada Cáceres-Mesa, María Guadalupe González-Esquivel: Concepción y diseño del estudio, adquisición de datos, análisis e interpretación, redacción del manuscrito, revisión crítica del contenido, análisis estadístico, supervisión general del estudio.

Declaración ética:

El estudio aborda temas relacionados con estudiantes/personas vulnerables, pero se realizó únicamente mediante revisión documental, análisis de información secundaria o bases de datos públicas. No implicó la participación directa de seres humanos ni el manejo de información personal identificable.