

## El Trabajo Colegiado en el Consejo Técnico Escolar: Opinión y Participación de los Docentes de Educación Física y Directores de Escuela.

Collegial Work in the School Technical Council: Opinions and Participation of Physical Education Teachers and School Principals.

Adrian Alonso Ramírez García<sup>1</sup>, Cynthia Alejandra Alaniz Bernal<sup>1</sup>, María del Carmen Zueck Enríquez<sup>2</sup>, y Judith Margarita Rodríguez Villalobos<sup>2</sup>

Autor de correspondencia: Judith Margarita Rodríguez Villalobos, jurodrig@uach.mx

<sup>1</sup>Servicios Educativos del Estado de Chihuahua, México. <sup>2</sup>Universidad Autónoma de Chihuahua, México

### Cómo citar:

Ramírez García, A. A., Alaniz Bernal, C. A., Zueck Enríquez, M. C. y Rodríguez Villalobos, J. M. (2025). El Trabajo Colegiado en el Consejo Técnico Escolar: Opinión y Participación de los Docentes de Educación Física y Directores de Escuela. *Revista De Ciencias Del Ejercicio FOD*, 20(2) 25-35.

DOI: 10.29105/rce-fod.v20i2.142

Julio-Diciembre-142

### Link para acceder al artículo:

<https://doi.org/10.29105/rce-fod.v20i2.142>



Este artículo es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de Creative Commons Licencia de atribución (CC BY-NC) (Creative Commons Atribución-No-Comercial 4.0)

### Resumen

El objetivo de este estudio fue indagar acerca de la opinión que tienen los participantes de los Consejos Técnicos Escolares (directores y docentes de educación física) acerca de su funcionamiento y las actividades que se realizan en las sesiones. Se utilizó un diseño longitudinal con un enfoque mixto concurrente; se recolectaron datos en forma simultánea, en tres ciclos escolares. En los resultados más relevantes se pudo observar el rol del director como el líder, que organiza y dirige el consejo técnico, basándose en guías proporcionadas por las autoridades centrales, con temas que involucran a los docentes de grupo y los docentes de educación física. No existe coincidencia en la percepción de participación en las reuniones, ya que los directivos consideran que los docentes de educación física participan y se integran, sin embargo, los docentes no lo perciben en la misma proporción (menor al 30%), manifestando que tuvieron dificultades y limitaciones para integrarse y participar en las actividades, en ocasiones su participación se percibió como pasiva. En cuanto al reto de lograr el trabajo colaborativo entre sus integrantes, existe la disyuntiva de cumplir con las instrucciones de las autoridades a nivel central y local, y a la vez, que se involucren todos los miembros en sus actividades. Es relevante estudiar la participación del maestro de educación física en actividades del consejo, para comprender y buscar alternativas de una mayor integración y participación, ya que se considera como personal de apoyo en sus escuelas.

**Palabras Clave:** Consejo técnico, Trabajo colegiado, Director, Docente educación física, Participación.

### Abstract

The objective of this study was to investigate the opinions of participants in School Technical Councils (principals and physical education teachers) regarding their functioning and the activities carried out during the sessions. A longitudinal design with a concurrent mixed-method approach was used, and data were collected simultaneously over three school years. The most relevant results revealed the role of the principal as the leader, who organizes and directs the technical council, based on guidelines provided by central authorities, with topics involving group teachers and physical education teachers. There is no consensus regarding the perception of participation in the meetings, as principals believe that physical education teachers participate and are involved. However, teachers do not perceive this to the same extent (less than 30%), stating that they had difficulties and limitations in integrating and participating in the activities, sometimes their participation was perceived as passive. Regarding the challenge of achieving collaborative work among its members, there is the dilemma of complying with the instructions of central and local authorities while ensuring the involvement of all members in their activities. It is important to study the participation of physical education teachers in council activities in order to understand and seek alternatives for greater integration and participation, as they are considered support staff in their schools.

**Keywords:** Technical council, Collegial work, Principal, Physical education teacher, Participation.

## Introducción

El Consejo Técnico Escolar (CTE) es un órgano colegiado que toma decisiones pedagógicas en los centros escolares. Funciona como un espacio de trabajo colaborativo entre docentes, donde se comparten experiencias y se analizan prácticas para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje. En el marco de la autonomía de gestión escolar, el CTE promueve la participación de la comunidad educativa para lograr una mejora continua. Sus decisiones buscan transformar las prácticas docentes y cumplir con la misión institucional, contribuyendo al desarrollo educativo de los alumnos y al fortalecimiento de la calidad educativa en las escuelas (Secretaría de Educación Pública [SEP], 2019).

Desde 1992, con el Acuerdo Nacional por la Modernización de la Educación Básica, se reconoció a los consejos como espacios de formación docente (Diario Oficial de la Federación [DOF], 1992). En el ciclo escolar 2013-2014, los Consejos Técnicos Escolares (CTE) formalizaron su funcionamiento para transformar los centros escolares y mejorar los aprendizajes. En 2017, se emitieron nuevos lineamientos que fortalecieron al CTE mediante programas de gestión escolar, consolidándolo como un espacio clave para la toma de decisiones orientadas a la calidad educativa. La complejidad de su trabajo exige considerar diversos factores como el contexto, actores, propósitos, tiempos y espacios para lograr una colaboración colegiada efectiva.

González Isasi et al. (2017) señalan que los docentes ven al CTE como un espacio de intercambio profesional y actualización en un contexto real, donde se toman acuerdos aplicables al aula. Además, permite analizar y mejorar la dinámica escolar, promoviendo la formación continua. Sin embargo, aunque existen lineamientos normativos, es necesario

fortalecer sus dinámicas para lograr una mayor eficacia en beneficio de los participantes.

Investigaciones revelan dificultades en la implementación de políticas a nivel de escuela, se han encontrado la percepción de grupos con mayor participación en la toma de decisiones (Ortega Muñoz, 2017), algunos estudios destacan una participación más amplia y una gestión democratizante (Mitchell, 2017), mientras que otros los perciben como espacios lentos y rutinarios, con obstáculos para la autonomía escolar (Silas Casillas, 2017).

Carro-Olvera et al. (2018) señalan que los CTE enfrentan rutinas e inercias que dificultan su funcionamiento, predominando dinámicas pasivas y una dependencia de las instrucciones centrales a través de guías poco flexibles. Gómez López (2018) destaca que uno de los principales retos es fomentar una participación inclusiva, donde los actores educativos dialoguen, debatan y se relacionen, promoviendo ambientes colaborativos de acción y conexión entre los miembros del colectivo. Valdés Dávila (2018) destaca que la autonomía escolar se construye más allá de la norma, con un papel clave del directivo y la participación activa del colectivo. Los docentes deben intervenir de forma propositiva en los CTE, evitando limitarse a ejecutar directrices centrales y contribuyendo a la solución de problemas.

Diversos países han desarrollado políticas para fortalecer la función directiva. Díaz-Delgado y García-Martínez (2019) comparan como en España, un modelo gerencial que amplía funciones, exige certificación y los integra a órganos colegiados, mientras en México hay tensión entre enfoques que promueven criterios homogéneos y otros que abogan por adaptarse a cada contexto escolar. En México las sesiones colectivas no son procesos mecánicos, lo puede volver

complejo el proceso de definir límites a la participación democrática (Herrera Mendoza et al., 2022).

El director en los CTE es un líder versátil responsable de crear un ambiente favorable al proyecto educativo, promoviendo innovación, supervisando personal, aplicando políticas curriculares y gestionando recursos. Sin embargo, enfrenta sobrecarga burocrática, demandas contradictorias entre gestión administrativa y liderazgo pedagógico, y exigencias de rendición de cuentas, lo que dificulta su desarrollo profesional. Además, preside los CTE y propone actividades para el plan anual de mejora, pero la intensa carga laboral y la falta de tiempo para la reflexión, junto con trabajos en dobles turnos, limitan su supervisión y acompañamiento efectivo.

Villaverde-Caramés et al. (2021) analizaron las características del docente de EF, destacando su capacidad pedagógica, desempeño profesional y conocimiento de la materia. Además, resaltan su rol en fomentar valores, alcanzar metas educativas y crear un ambiente positivo en clase. Concluyen que el educador físico debe trascender el ámbito específico de la asignatura, buscando interacción y coherencia con otros actores educativos para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Se reconoce la competencia en liderazgo del docente de educación física (Del Valle et al., 2015) y la relevancia de las clases en el bienestar integral del individuo (Rivera Sosa et al., 2021), sin embargo, en lo que se refiere al rol que tiene dentro de los CTE, no se han encontrado estudios o literatura. Es importante realizar esfuerzos por conocer el grado en el que participan, y evitar la desestimación del docente de educación física, en caso de que así ocurriera, ya que atiende áreas específicas y exclusivas de su labor docente, en este importante órgano colegiado de sus centros educativos.

El propósito de esta investigación fue indagar acerca del funcionamiento de los trabajos de los Consejos Técnicos Escolares, conocer la opinión de los docentes de educación física y directores, acerca de las actividades que realizaron en las sesiones y que permitieron apreciar y diferenciar lo que piensan de la funcionalidad del este órgano colegiado.

## Metodología

### *Diseño de investigación*

Un diseño longitudinal con enfoque mixto cualitativo-cuantitativo concurrente en el cual se recolectan datos en forma paralela y de forma separada datos cuantitativos y cualitativos, en tres ciclos escolares.

### *Sujetos o muestra*

Participaron escuelas de una zona de educación física, que abarcan tres zonas escolares del nivel de primaria, ubicadas en la parte noroeste de la ciudad de Chihuahua, caracterizadas por un contexto socioeconómico medio bajo en la mayoría de ellas. Fueron 13 escuelas del turno matutino y dos del turno vespertino, todas son de organización completa —escuelas que imparten los seis grados de educación primaria y tienen un maestro por cada grado—, elegidas de forma aleatoria en las 15 reuniones del CTE, durante dos ciclos escolares.

Participaron 15 docentes de educación física (cinco mujeres y 10 hombres), ninguno superó los 50 años de edad, con una mayor proporción de docentes entre los 46 y 50 años (40%), seguido de un 26.7% en edades de 36 a 40 años. La mayoría de los docentes tuvieron como máximo grado de estudios licenciatura 60%, seguido por 33.4% con estudios de maestría y solamente un docente con estudios de normal básica.

Fueron 15 directores de los planteles educativos (siete hombres y ocho mujeres). La mayor parte de los directivos (78.6%) tenían

una edad mayor a 51 años, mientras que solo dos de ellos tienen de 41 a 45 años. La mayoría de ellos con estudios de maestría 71.4% (tres de ellos licenciatura y solo un directivo con normal básica).

### **Herramientas/Instrumentos**

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos para el estudio fueron: guía de observación participante y encuesta de opinión, que se describen a continuación:

**Cualitativo.** Se llevó a cabo una observación participante, que como la menciona Retegui (2020), con el investigador no como mero observador sino como objetivo, poniendo énfasis en la experiencia vivida, con el objetivo de estar dentro del grupo que se estudia; se registraron y analizaron las actividades realizadas en las reuniones de consejo durante dos ciclos escolares, con dos dimensiones: el directivo y el maestro de educación física, en una guía dividida en tres secciones:

- Observaciones acerca de la organización y el trabajo del docente de educación física.
- Narrativa de las actividades del consejo técnico, en la que se registraron el uso de la guía de los consejos, que contiene la orientación y pautas para la organización y desarrollo de las reuniones proporcionada por las autoridades, las actividades de los participantes, opiniones de los docentes, etc.
- La percepción general del observador.

**Guía de observación.** El protocolo de observación se presentó en dos partes, con un listado de temáticas y preguntas que guían el proceso de recolección de datos:

Primer parte: instructivo con el listado de indicadores que el observador debía responder a partir de la situación que observa:

Segunda parte: espacio para el registro descriptivo del observador, con su percepción general del observador.

**Cuantitativo.** En el tercer ciclo escolar se aplicó una encuesta de opinión a los docentes y directivos en cuanto a las formas de organización en las reuniones de consejo y la percepción de sus actuaciones en las mismas.

**Encuesta.** Se diseñó una encuesta específicamente para el estudio, estructurado con preguntas de escala tipo Likert (1 a 5) para conocer la opinión de los directores de escuela y docentes de EF, con una consistencia interna de Alfa de Cronbach de .766 del primero y para los docentes con una consistencia interna de Alfa de Cronbach de .902.

El instrumento fue elaborado, con una estructura de Fernández Núñez (2007), en la que se siguieron los pasos y consideraciones para asegurar que el instrumento fuera efectivo en la recolección de datos: la definición del objetivo de la investigación, seleccionar el tipo de preguntas más adecuado, redactar las preguntas de manera clara y concisa, y diseñar la estructura y formato del cuestionario, además de la prueba piloto para identificar posibles problemas antes de su aplicación a gran escala; se preguntó a los directores y docentes lo relacionado con la organización de los consejos en cinco rubros: los apoyos, participación activa, cumplimiento de horarios, instalaciones y materiales adecuados. Acerca de su participación y percepción de lo que sucede en las reuniones, con varios aspectos: interacción, comunicación, motivación, coordinación, propósitos, atmosfera grupal, roles grupales, esquemas de participación y liderazgo.

### **Procedimiento**

Se solicitó el permiso a las autoridades escolares y los docentes que participaron en el estudio, donde se informó del manejo cuidadoso de los datos, desde su recopilación hasta su almacenamiento y

análisis, así como la obtención de consentimiento informado de los participantes sobre cómo se utilizarán sus datos.

La investigación se llevó a cabo durante dos etapas; la primera se realizó durante dos ciclos escolares, llevando a cabo una observación participativa en las reuniones del CTE, seleccionadas de manera aleatoria, dando un total de 15 reuniones observadas, una de ellas en forma conjunta con dos escuelas, por el tipo de trabajo del consejo. La segunda etapa con una encuesta de opinión, la cual fue aplicada en las 15 escuelas de la zona, en cada una de ellas se aplicó a directores y docentes de educación física.

El proceso de la primera etapa se llevó a cabo eligiendo la escuela a observar, seleccionando cada mes una por zona escolar, rotando las tres zonas; se le informaba con anticipación al director de la escuela que se observaría la reunión de consejo; se llegaba 15 minutos antes para dar inicio a la actividad, durante la sesión se registraron las acciones que el colectivo tenía programado, el tipo de organización, la participación del docente de EF y la del director de la escuela.

Se realizó una capacitación de los tres observadores, que forman parte de la zona escolar, dos asesores técnico pedagógicos y el supervisor de educación física.

## **Análisis estadístico**

### **Cuantitativo**

Se realizó un análisis descriptivo a través de la media, desviación estándar y cálculo de proporciones que se compararon, entre grupos de directivos y docentes de EF. Para el proceso se utilizó programa el estadístico SPSS versión 15.0.

### **Cuantitativo**

Se recolectaron los datos de las observaciones participantes durante los dos ciclos escolares, 16 sesiones de CTE, se organizan los datos, se transcribieron guías para llevar a cabo la codificación, elaboración de matrices, realizar las inferencias correspondientes a cada temática y general y se elaboró el mapa conceptual. Para llevar a cabo el proceso se utilizó el programa estadístico "Atlas ti 7".

Se realizó una triangulación múltiple de resultados: datos, investigadores y métodos.

## **Resultados**

El uso de los métodos CUAL-CUANT refuerza la credibilidad general de los resultados y procedimientos. Se presentan los resultados de los datos cualitativos de la observación participante y posteriormente los cuantitativos del análisis descriptivo.

### **Resultados cualitativos**

El director escolar fue el encargado de coordinar los trabajos de las sesiones basándose en las guías de trabajo de cada una de las sesiones, en donde su prioridad fueron los temas de mejora de aprendizajes y rezago escolar. Tuvieron que motivar a los integrantes a desarrollar los trabajos basándose en lo que establecía la guía de trabajo de cada una de las sesiones, pero también a tomar en cuenta sus propuestas, además de buscar integrar los docentes de EF.

El docente de EF, asistió con puntualidad a las sesiones, buscó interactuar con el colectivo, presentando resultados de su labor docente, pero tuvieron dificultades por su tipo de actividad, orientado hacia la convivencia y desarrollo personal, lo que ocasionó que en varios de los docentes existiera desinterés y apatía por participar.

### **Director de la escuela**

Se pudo observar que los directivos se basaron en las guías de trabajo proporcionadas por las autoridades, para desarrollar los trabajos de las diferentes reuniones del consejo durante todo el ciclo escolar.

*“La reunión comenzó a trabajarse con la guía de CTE: se analizaron los propósitos de la guía a través de la lectura e interpretación”.*

El director tuvo que hacer esfuerzos para coordinar, y motivar a los docentes en sus participaciones, en donde los esquemas de participación de los diferentes actores se tuvieron que limitar a las actividades marcadas con anterioridad, sin la posibilidad de interactuar entre todos ellos.

*“Se observó que por el número de personas en los CTE hay mucha inconformidad o desacuerdos en los temas y/o participaciones, sin embargo, la reunión siempre concluye en tiempo y forma”.*

Con una alta frecuencia en las reuniones se trataron temas que involucran a los docentes de grupo, que son mayoría del consejo. Los otros participantes mostraron dificultades para integrarse, como el caso del docente de EF, que, aunque debió participar con su enfoque del desarrollo personal y la convivencia, para fortalecer las actividades, no lo logró.

*“Se revisaron por grado las estrategias didácticas para mejorar matemáticas y lectoescritura”.*

### **Docente de EF**

La presencia de los docentes de EF en los CTE fue una constante, y en muchas reuniones los docentes buscaron colaborar en los trabajos aportando desde su área para la mejora del servicio educativo. La participación fue diferenciada, esto debido a las características de los docentes de EF, del

colectivo docente y directores de las escuelas.

*“La maestra buscó siempre participar y apoyar las actividades del consejo, aunque no se contempló material para el maestro de educación física”.*

*“Durante la primera hora del trabajo del CTE, el docente de EF recibió los materiales, pero no realizó los trabajos de manera eficiente”.*

La interacción de los maestros de EF con el colectivo docente se dificultó por las actividades diseñadas por la guía, que por lo regular son temas que no son de su área, y su participación perdió relevancia.

*“La parte expositiva del maestro de EF se realizó con el apoyo de la presentación que se les brindo en la sesión del CTE, donde están descritos los lineamientos de la evaluación exploratoria”.*

*“Todos los docentes dieron su opinión, no se le pidió la participación al docente de Educación Física”.*

*“El docente de EF no presentó listas, instrumentos o material con el cual poder participar y dar opiniones de su práctica y los resultados de los alumnos”.*

Los docentes de EF buscaron integrarse y participar en los CTE, pero en varios casos se observó una participación pasiva. El docente de EF realiza su trabajo cotidiano en el área de desarrollo personal y convivencia, pero en las reuniones las prioridades se dirigieron hacia la mejora de aprendizaje o rezago escolar, lo que dificultó su participación.

*“En general el trabajo del maestro careció de intención, su actitud fue de apatía y falta de interés por participar y aportar elementos que llevaran a la integración del trabajo en colectivo”.*



### Figura 3

Proporción de respuestas a la pregunta ¿Unas pocas personas monopolizan las intervenciones?, separado por directivo y docente de educación física.



La mayoría de los participantes consideró que las instalaciones y los materiales utilizados en las reuniones eran adecuados. La forma de liderazgo que se presenta según los participantes es centrada en la tarea. La prioridad educativa según la opinión de los participantes con más del 70% fue la mejora continua, aunque también manifestaron que hay más de una prioridad educativa.

La mayoría de los participantes perciben que hay una buena comunicación entre docentes durante las reuniones, sin embargo, cuando una persona participa ante el grupo, perciben que no se le escucha.

### Discusión

El Consejo Técnico Escolar es visto en muchas ocasiones de una forma simple: como las reuniones periódicas en educación básica, con la participación del director y el personal docente en un trabajo colegiado. Sin embargo, la realidad contextual de los centros educativos para su realización es más compleja, como es el hecho de coordinar a un personal docente heterogéneo.

Molina (2022) encontró que las organizaciones combinan estructuras burocráticas y acciones colegiadas, la tensión entre ambas promueve el cambio organizacional.

López-Serrano (2019) señala que la docencia no es una labor aislada, y que el trabajo entre pares debe propiciar diálogos que, además

de cumplir objetivos, permitan fundamentar, analizar y reflexionar en el contexto de las reuniones colegiadas.

Los resultados de este estudio mostraron diferencias de opinión del directivo y el docente de EF en cuanto a la organización de los consejos, coincidiendo con el reporte de Cordero Arroyo y Pedroza Zúñiga (2021), quienes identificaron cambios recientes en las reglas de operación de los CTE, con avances en el trabajo colegiado, la participación docente y la toma de decisiones. No obstante, persiste la ausencia de trabajo colaborativo. Luna Guzmán (2020) advierte que, si las autoridades no reconocen al CTE como espacio de negociación entre directivos y docentes, prevalecerá el individualismo. Por ello, se requiere que los directivos promuevan una participación auténtica, eviten prácticas simuladas y fomenten la integración del colectivo docente para fortalecer el sentido colaborativo en las sesiones del Consejo Técnico Escolar.

El estudio mostró que existen elementos que en ocasiones no se contemplan en el desarrollo de los CTE, como son el trabajo colaborativo, y la forma como interactúan los docentes, datos coincidentes con González-Vargas (2014), que encontró que el trabajo colaborativo que llevan a cabo los docentes depende de las interacciones entre ellos, el liderazgo del directivo, las relaciones interpersonales, los valores, la disposición, y la autoestima de los participantes. Gómez (2018) citó que para un mejor funcionamiento de los centros escolares en las escuelas debe existir el liderazgo distribuido, compartido, colaborativo, democrático y participativo, caso contrario de lo encontrado en el presente estudio donde algunos participantes buscan integrarse, otros son pasivos y en general los directivos organizan las actividades de forma predeterminada, mientras los docentes se ajustan.

Silva Becerra y Moreno Bayardo (2019) identifican que en los CTE los docentes y directivos construyen tres tipos de significados: establecidos, manipulados y deducidos. Los primeros surgen de normas comunes; los manipulados, de conductas simuladas según el contexto; y los deducidos, de la interacción social, combinando elementos personales y del entorno para definir la forma de participación.

El docente de Educación Física enfrenta percepciones que reducen el valor de su asignatura, siendo considerado a menudo como personal de apoyo. Eirín Nemiña et al. (2020) señalan que, aunque existe cierta satisfacción laboral, también se experimenta desánimo por la baja valoración que le otorgan los directivos, compañeros y padres de familia.

Herrera Mendoza et al. (2022) identifican relaciones interpersonales diversas entre docentes en los CTE. Algunas favorables, orientadas a una colaboración, que no siempre se logra, y otras desfavorables, determinadas por factores externos. También destacan la escasa participación con disposición positiva y los conflictos entre grupos, lo que dificulta alcanzar los objetivos planteados por los directivos.

Ramírez et al. (2022) en su estudio, encontraron que los docentes de EF reconocen que no logran plenamente la participación en las reuniones del CTE, valorando que casi siempre aportan al trabajo en equipo en el diálogo e intercambio de experiencias, pero tuvieron dificultades en el trabajo individual, para realizan lecturas y análisis y reflexiones, y en la participación en reuniones plenarias, presentando productos al colectivo.

## Conclusiones

La organización de los CTE, representan un gran reto para lograr la colegialidad en sus sesiones, ya que se requiere que se tenga que cumplir con las instrucciones de las autoridades a nivel central y local y a la vez dar la posibilidad a todos los miembros de participar activamente en sus procesos, y la figura del director es clave para coordinar el trabajo participativo.

Una de las razones de la participación diferenciada de los participantes, son las temáticas del consejo, por lo regular se centran en los temas académicos o administrativos, dejando de lado la participación de los grupos minoritarios, como el docente de EF, que tiene que buscar la manera de participar en las reuniones.

Estudiar la participación del maestro de educación física en actividades del consejo es relevante, ya que, al ser considerado como personal de apoyo en sus escuelas, se busque una mayor comprensión de su participación en las reuniones, buscando alternativas de una mejor integración y participación.

## Agradecimientos

Se agradece a las escuelas, directores y docentes de educación física, que hicieron posible este estudio, a través de su participación en el trabajo colegiado de sus Consejos Técnicos Escolares.

## Referencias

Carro-Olvera, A., Lima-Gutiérrez, J. A., & Carrasco-Lozano, M. E. E. (2018). Los consejos técnicos escolares para la inclusión y equidad educativa en la educación básica de Tlaxcala, México. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1-30. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.8>

Cordero Arroyo, G. & Pedroza Zúñiga, L. H. (2021). Políticas de carrera docente y desarrollo profesional en México a la luz de los resultados de TALIS. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 26(89), 503-531.

Del Valle, S., De la Vega, R. & Rodríguez, M. (2015). Percepción de las competencias profesionales del docente de educación física en primaria y secundaria. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 15(59), 507-526.

Diario Oficial de la Federación. (1992). Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. <http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf>

Díaz-Delgado, M. A. & Garcia-Martinez, I. (2019). Estándares para la dirección escolar en España y México: Un estudio comparativo. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 27(113). <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4565>

Eirín Nemiña, R., Sanmiguel-Rodríguez, A. & Rodríguez Rodríguez, J. (2020). Las razones del cambio de desempeño laboral en los docentes de Educación Física en el contexto gallego. *Retos*, 41, 153-161. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i41.81815>

Fernández Núñez, L. (2007). ¿Cómo se elabora un cuestionario? *Butlletí LaRecerca*.

Gómez López, L. (2018). ¿Consejos Técnicos o comunidades de práctica? En L. Gómez-López (Coord.), *El consejo técnico escolar: dinámicas de participación y posibilidades de desarrollo* (pp. 103-130). ITESO. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/5416>

Gómez, L. F. (2018). Trenzar los hilos de la escuela. El liderazgo, elemento clave para el funcionamiento de los consejos técnicos escolares. *Sinéctica*, 52, 2-20. [https://doi.org/10.31391/S2007-7033\(2019\)0052-009](https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2019)0052-009)

González-Vargas, J. E. (2014). Una mirada del trabajo colaborativo en la escuela primaria desde las representaciones sociales. *Ra Ximhai*, 10(5), 115-134. <https://doi.org/10.35197/rx.10.03.e1.2014.08.jg>

González Isasi, R. M., De la Garza Saldívar, C. H. & De León Hernández, M. E. (2017). Consejos Técnicos Escolares, un espacio de colaboración para evaluar el ejercicio docente en Educación Básica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(3), 24-32. <https://doi.org/10.24320/redie.2017.19.3.1272>

Luna Guzmán, A. (2020). Estado del conocimiento sobre resignificación de políticas en materia de autonomía de gestión escolar en el marco de los Consejos Técnicos Escolares. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 50(2), 195-234. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.2.61>

Herrera Mendoza, R. E., Gutiérrez Reyes, M. A., & Estrada Hernández, H. A. (2022). Cómo viven los docentes las relaciones interpersonales en sus instituciones: tarea compleja en su práctica. *RIIED*, 2(4), 1-11.

López Serrano, M. E. (2019). El desarrollo profesional de docentes. Una propuesta desde la complejidad. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(19), 1-17. <https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.492>

Mitchell, R. (2017). Democracy or control? The participation of management, teachers, students and parents in school leadership in Tigray, Ethiopia. *International Journal of Educational Development*, 55, 49-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.05.005>

Molina, J. L. (2022). ¡Es el nivel meso, estúpido! Las dinámicas relacionales multinivel en un mundo de organizaciones. *Redes. Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 33(2), 227-229. <https://doi.org/10.5565/rev/redes.952>

Ortega Muñoz, M. (2017). *Aprendizajes en Consejo Técnico Escolar: voces docentes hacia una efectiva gestión educativa* [Ponencia]. XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa, San Luis Potosí, México.

Ramírez-García, A. A., Alaniz-Bernal, C. A., González-Rivas, R. A. & Núñez-Enríquez, O. (2022). Consejo Técnico Escolar: participación virtual de los docentes de Educación Física de una zona escolar de Chihuahua durante la pandemia. *Revista Ciencias de la Actividad Física UCM*, 23(2), 1-14. <https://doi.org/10.29035/rcaf.23.2.6>

Retegui, L. M. (2020). La observación participante en una redacción. Un caso de estudio. *La Trama de la Comunicación*, 24(2), 103-119.

Rivera Sosa, J. M., Arras VOta, A. M., Tarango, J., Mendoza Meraz, G. & López Alonzo, S. J. (2021). Educación física: Referentes y nociones conceptuales del personal docente en Educación Primaria. *Retos*, 39, 298-305. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i39.58114>

Secretaría de Educación Pública. (2019). *Lineamientos para la organización y el funcionamiento de los Consejos Técnicos Escolares de Educación Básica*. México.

Silas Casillas, J. C. (2017). *La práctica de la autonomía de gestión desde los actores del Consejo Técnico Escolar* [Ponencia]. XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa, San Luis Potosí, México.

Silva Becerra, F. & Moreno Bayardo, M. (2019). Imágenes radicales comprometidas en las situaciones inmediatas de la producción del consejo técnico escolar. *Espacio I+D, Innovación más*

Valdés Dávila, M. G. (2018). *El liderazgo del directivo y la gestión escolar: elementos clave en la mejora educativa*. En L. Gómez López (Coord.), *El consejo técnico escolar: dinámicas de participación y posibilidades de desarrollo* (pp. 237-275). ITESO. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/5416>

Villaverde-Caramés, E. J., Fernández-Villarino, M. A., Toja-Reboredo, M. B. & González-Valeiro, M. A. (2021). Revisión de la literatura sobre las características que definen a un buen docente de Educación Física: consideraciones desde la formación del profesorado. *Retos*, 41, 471-479. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i41.84421>