



CAPÍTULO III

El Programa Escuelas de Calidad

3.1 Descripción general.

El Programa Escuelas de Calidad es una política nacional en pro de la calidad de la educación básica. Se implementa por vez primera en abril de 2001 (s/a 2002, p. 62), bajo el gobierno incipiente del presidente Vicente Fox Quezada; naciendo con el propósito de “fomentar la democracia y mejorar los resultados de los estudiantes, especialmente aquellos que padecen condiciones de marginación” (Álvarez, 2003 a, p.1).

Respondiendo a las políticas de descentralización que apoya la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, este programa está basado en una nueva gestión escolar de tipo horizontal como pilar de esta propuesta, que busca transformar la política educativa: de una centralizada en decisiones y asignación-distribución de recursos hacia un esquema que permita la creación de proyectos desde la escuela hacia el sistema educativo, lo cual genere ambientes escolares favorables para el aprendizaje de los alumnos. Es un programa orientado a la superación de diversos obstáculos para el logro educativo identificados en el PRONAE 2001-2006 (SEP, 2005 a), tales como:

- El estrecho margen de la escuela para tomar decisiones;
- El desarrollo insuficiente de una cultura de planeación;
- La ausencia de evaluación externa de las escuelas y de retroalimentación de información para mejorar su desempeño;



- Los excesivos requerimientos administrativos que consumen el tiempo de los directores, supervisores y jefes de sector;
- Las condiciones poco propicias para el desarrollo de un liderazgo efectivo de los directores, supervisores y jefes de sector;
- La escasa vinculación real de los actores escolares;
- El ausentismo;
- El uso poco eficaz de los recursos disponibles en la escuela;
- La limitada participación social;
- Las prácticas docentes rutinarias, formales y rígidas con modelos únicos de atención a los educandos;
- Las deficientes condiciones de infraestructura y equipamiento.

Acorde a lo establecido por la SEP en las Reglas de Operación [ROPEC], el PEC:

Es una iniciativa del Gobierno Federal cuyo propósito general es mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas públicas de educación básica, con base en el fortalecimiento, articulación y alineación de los programas federales, estatales y municipales; a través de la construcción de un nuevo modelo de gestión escolar, que permita transformar la cultura organizacional y el funcionamiento de las escuelas públicas que voluntariamente se incorporen al Programa, enfocado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, la práctica docente, la participación social y la rendición de cuentas (ROPEC 2005, en Diario Oficial de la Federación del 13 de junio del 2005 [DOF], p.25).

El PEC toma a la comunidad escolar (maestros, directivos, alumnos y padres de familia) como elementos eje en la transformación de cada célula escolar. Parte del principio de que estos actores poseen la capacidad de identificar tanto sus necesidades como sus metas institucionales, así como la capacidad de organización para concretarlas en



la realidad. Por tanto, se puede decir que los procesos más significativos del PEC son: práctica pedagógica, gestión escolar y participación social (Loera, 2003, p. 9), también denominadas “unidades de análisis” (Loera, 2005, p. 10).

Por otro lado, para Arellano (2004), los puntos neurálgicos o críticos del PEC son: Organización, Gestión, Federalismo, Evaluación y Financiamiento. En cada uno de estos puntos es notable el grado de innovación, el contexto y la búsqueda de institucionalizar procesos y políticas, todo con el fin de generar nuevos comportamientos, compromisos y actitudes a favor de una escuela de calidad, que integre tanto a los alumnos como a la comunidad y sistema educativo en un todo participativo y organizado. (Véase Figura 1).

En términos generales, el PEC procura transformar la política educativa tradicional en la cual se concentraban las decisiones a nivel central, para dar paso a proyectos generados en el seno de la propios centros escolares, es decir, que emerjan de la escuela hacia el sistema educativo. Tales proyectos son el Plan Estratégico de Transformación Social (PETE.) y el Plan Anual de Trabajo (PAT). El PETE es un Plan Escolar a 5 años en el que el director, los docentes y los miembros de la comunidad definen cómo y qué mejorar a la gestión de la escuela. Resume una autoevaluación inicial de ésta; la visión y misión de la escuela; la función y compromisos del director y del equipo docente; los objetivos, estrategias, metas, acciones e indicadores de mejora de la gestión escolar (dimensiones pedagógica-curricular, organizativa, administrativa y de participación social). El PAT es un plan escolar a corto plazo, que permite avanzar en el logro de los objetivos del PETE. En su formulación, directivo, docentes y miembros del Consejo Escolar de Participación Social establecen metas, responsables, acciones y recursos que se emplearán en un ciclo escolar.

Figura 1*Apuesta del PEC en la escuela*

Fuente: CNEPEC (2006).

A todo lo anterior, es pertinente retomar a Aguilera, Rodríguez y Silva (2006), quienes califican al PEC como el programa que más rápido crecimiento presupuestal presentó durante el sexenio 2000-2006; ello en virtud de que éste ha aumentando casi diez veces el número de escuelas incorporadas al PEC, pasando de 2,240 en el PEC I, a 21, 432 centros educativos a nivel nacional en el PEC V.



De manera similar es el caso del estado de Puebla, conforme a estadísticas oficiales (SEP, 2006), de 163 escuelas inscritas en el PEC I (54,477 alumnos); al 2005 se encontraban registradas 2507 escuelas en el PEC V, beneficiando así a 344,321 alumnos en todo el Estado.

3.2 Misión

Conforme a lo establecido por la SEP (2007), el PEC tiene como misión transformar la organización y funcionamiento de las escuelas que voluntariamente se incorporen al Programa, institucionalizando en cada centro escolar la cultura y el ejercicio de la planeación y la evaluación a través de la reflexión colectiva.

3.3 Estrategias y Líneas de acción.

El PEC (SEP, 2007), propone como estrategia Apoyar las acciones que la comunidad de cada centro escolar decida para mejorar la calidad del servicio educativo y los resultados de aprendizaje. A partir de un diagnóstico de su situación prevaleciente, la comunidad escolar, en un esfuerzo colectivo, ha de expresar su visión, metas, estrategias y compromisos en un proyecto de desarrollo a mediano plazo -proyecto escolar- y en programas anuales de trabajo, lo que conduce al cambio planificado.

Esta estrategia reconoce las condiciones específicas y el entorno social de cada escuela, por lo que la escuela no competirá con otras escuelas, sino contra sí misma, en busca del mejoramiento continuo.

Para lo anterior, se establecen cuatro líneas de acción (Álvarez, 2003 b):

– Primera: Ampliar los márgenes de decisión en la escuela.



- Segunda: Capacitación a los agentes escolares para enriquecer su proceso de transformación.
- Tercera: Apertura de espacios significativos para la participación social responsable.
- Cuarta y última: Provisión de recursos financieros adicionales

3.4 Objetivos.

Acorde a la SEP y a la normativa del Programa (SEP, 2007), el objetivo general del PEC refiere a instituir en las escuelas públicas de educación básica incorporadas al Programa, un modelo de gestión con enfoque estratégico orientado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y práctica docente, que atienda con equidad a la diversidad, apoyándose en un esquema de participación social, de cofinanciamiento, de transparencia y rendición de cuentas.

Aunado al anterior, se desglosan cuatro objetivos específicos, detallados a continuación:

- Instalar en cada escuela incorporada una dinámica de transformación de la gestión escolar, a través de la provisión de herramientas y métodos para su planeación y evaluación con enfoque estratégico, con la concurrencia de las estructuras de educación básica.
- Orientar la gestión estratégica escolar al fortalecimiento de la práctica pedagógica, en función de las necesidades educativas en los alumnos, identificadas por el colectivo docente de las escuelas del Programa.



– Establecer estrategias de impulso a la participación social a fin de fomentar la colaboración de la comunidad en la vida escolar, el con financiamiento, la transparencia y rendición de cuentas.

– Fortalecer mecanismos de coordinación institucional federales, estatales y municipales que promuevan políticas y acciones para la asistencia técnica y financiera, con el objeto de favorecer la capacidad de gestión y el funcionamiento regular de las escuelas incorporadas al Programa.

3.5 Coordinación.

Conforme a la SEP (2007), el espíritu del Programa es profundamente federalista. Se propicia que las entidades federativas lo ajusten a sus condiciones particulares e impriman un sello propio a la organización y operación de los procesos de focalización, capacitación, dictaminación y selección de escuelas participantes, así como su acompañamiento técnico, administrativo y financiero.

Además de la coordinación intergubernamental, el Programa requiere una eficaz red de relaciones intra e interinstitucionales, para articular las acciones que convergen en la escuela y que son realizadas por diversas instancias educativas responsables de las tareas de planeación, formación y actualización docente, investigación, evaluación, producción de materiales, programas compensatorios, participación social, administración y finanzas, tanto a nivel estatal como federal.



3.6 Ideal de una Escuela de Calidad.

Según la SEP (2007), una escuela de calidad será aquella escuela que asuma de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos y se comprometa con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar. De manera más específica, una escuela de calidad:

– Cuenta con una comunidad educativa integrada y comprometida que comparte una visión y propósito comunes para la escuela.

– Asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados del aprendizaje de todos sus alumnos (equidad interna).

– Se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar. (Diverso punto de partida).

– Garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades, actitudes y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de la vida.

3.7 Reglas de Operación.

Las Reglas de Operación del Programa Escuelas de Calidad equivalen a un documento rector, a la normativa esencial que rige la operacionalización de dicho programa, de inicio a fin.

Tienen vigencia de un ciclo escolar, en este caso, las del el ciclo escolar 2005-2006 (PEC V), se publicaron el 13 de junio del 2005.



Anualmente se publican en el Diario Oficial de la Federación y tienen alcance a nivel nacional. En ellas se asientan los lineamientos generales; distribución de los recursos, funciones de los actores, procesos, estándares de evaluación, etc. a los que se deben sujetar los participantes en dicho programa.

3.8 Procesos.

Las ROPEC (en DOF, 2005), establece seis procesos en la operación del PEC: Incorporación, Financiamiento, Formación, Acompañamiento, Evaluación y Comunicación, los cuales a continuación se describen de manera general:

3.8.1 Incorporación

La Coordinación Nacional de Programa publica un listado de instituciones públicas de nivel preescolar (incluyendo los CENDIS); nivel primaria (en las modalidades de indígena, unitarias y multigrado, centros comunitarios CONAFE y Centros de atención a niños jornaleros agrícolas migrantes); y nivel secundaria (modalidades general, técnica y telesecundaria) que por sus condiciones demandan mayor prioridad de atención y apoyo en cada estado. Seguido al grado de marginalidad proporcionado por la CONAPO, cada entidad federativa podrá agregar criterios adicionales de tipo educativo, socioeconómico y /o demográfico que considere pertinentes. Así, la Coordinación General Estatal del PEC (CGEPEC) publica una convocatoria; y junto con la solicitud de inscripción, mediante la Dirección de Operación de Educación Básica de la SEP, la difunde entre las jefaturas de sector y las diversas zonas escolares.



Seguido, los directores hacen dicha solicitud de inscripción previo acuerdo con los maestros de la escuela a su cargo, además del conocimiento del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS), el SUP y el Inspector General del Sector. Aquí es preciso mencionar que la base para participar en el PEC requiere que la comunidad escolar interesada elabore voluntariamente un Proyecto Estratégico de Transformación Escolar (PETE), que esté fundamentado en un diagnóstico participativo acerca de los principales problemas académicos que enfrenta la misma, identificándose algunas metas viables y estrategias acordadas por la comunidad escolar con la asesoría de autoridades administrativas del PEC.

El proceso de selección de las escuelas, acorde a lo planteado por Aguilera et al. (2006), se lleva a cabo en cada Estado por el Consejo Estatal de Participación Social, implicando la capacitación de directores y docentes, el apoyo para la elaboración del proyecto, el dictamen sobre las solicitudes y finalmente, la selección de escuelas.

De esta manera, los proyectos que en la dictaminación resulten favorecidos para participar dentro del programa, reciben entonces tanto fondos económicos como apoyos técnico-pedagógicos, para que de esta manera se ayude a la escuela a alcanzar sus metas. Es importante subrayar que el fondo económico del PEC se crea gracias a las aportaciones federales, estatales, municipales así como de organismos privados.

3.8.2 Financiamiento

Según la SEP (2006), los recursos financieros destinados por la Federación al Programa Escuelas de Calidad (PEC) en el año 2005, alcanzan los 1,247,538,843.00 (mil doscientos cuarenta y siete millones, quinientos treinta y ocho mil, ochocientos cuarenta y tres pesos),



de los cuales el 94% se reserva para los Fideicomisos Estatales de Escuelas de Calidad, y el 6% restante para los gastos nacionales de operación, evaluación, investigación, etc. de dicho programa. Del 94% del monto total, a cada entidad federativa le corresponde un monto económico conforme a la proporción que represente su población de 4 a 14 años con respecto al total nacional. (Puebla: 5.58%); de ahí que para el Estado de Puebla se haya proyectado un apoyo federal de 65,524,467.00; monto límite ubicado entre las aportaciones más fuertes, después de los Estados de México (mayor concentración de población objetivo: 12.79%), Veracruz (7.31%), D.F. (6.86%); y Jalisco (6.50%).

Acorde a lo planteado por Álvarez (2003 a), las escuelas reciben un promedio de 160,000 pesos anuales durante cinco años, donde el financiamiento de los recursos sigue el esquema siguiente: recursos de origen federal (60%), estatal (20%), municipal (10%) y privado (10%). Así, cada entidad federativa que desee ser contemplada en el Programa, debe ratificar al inicio del ciclo escolar su deseo de integrarse al PEC, especificando el número de escuelas y el monto de recursos o contrapartida con los que participará; priorizando su atención a aquellas escuelas de mayores niveles de marginación.

De esta manera, la asignación de recursos se desarrolla bajo un esquema 1 a 2, es decir, por cada monto aportado por el plantel educativo, el PEC le otorga dos veces más el mismo monto. Al respecto, a manera de facilitar el ejercicio y administración del recurso económico a nivel escuela, en el ciclo escolar 2005-2006 (PEC V), se distribuyó el Manual para el ejercicio y comprobación de los recursos del Programa Escuelas de Calidad, Ciclo Escolar 2005-2006 (SEP-Secretaría de Desarrollo, Evaluación y Control de la Administración Pública [SEDECAP], 2005); especificando las gastos autorizados (Véase Tabla 4), así como dos condiciones importantes:



– No se autorizará, en ningún caso, la adquisición de bienes o pago de los servicios siguientes:

- Pasajes, viáticos, hospedajes.
- Sueldo, sobresueldo o compensaciones a personal docente, administrativo o manual.
- Energía eléctrica, teléfono o agua potable.
- Arreglos florales, alimentos, donativos, obsequios, alfombras, persianas, etc.
- Insumos y mantenimiento de aires acondicionados, aparatos de microondas.
- Implementos y artículos no aptos para la aplicación del proyecto (portafolios, agendas, etc.).
- Membresías de cualquier tipo.
- Bienes remanufacturados o usados.
- Bienes y servicios fuera del estado, salvo que lo requerido no existiera en el mercado local o estatal.
- Internet.
- Compra de terrenos.
- No comprar artículos reconstruídos.

– Las escuelas con apoyo del Programa “Oportunidades” u otro programa del gobierno federal o estatal, se les recomienda:

- Especificar en su PAT los bienes que se adquirirán con los recursos de otros programas.



- Cada programa deberá contar con su propia documentación comprobatoria del gasto.
- En el proceso de construcción o ampliación de aulas, anexos y espacios físicos se deberán de apegarse y respetar las normas vigentes en el Estado de Puebla.
- Solicitar apoyo técnico y aval al Comité Administrador Poblano para la Construcción de Espacios Educativos.

Cabe señalar que las mismas ROPEC (DOF del 13 de junio del 2005, p. 32), establecen que los primeros cuatro años puede destinarse hasta un 70% para adquisición de mobiliario y para rehabilitación, construcción y/o ampliación de espacios educativos; y el 30% restante para compra de equipo técnico, materiales didácticos y capacitación. Después de cuatro años de permanencia en el Programa: deberá destinarse al menos el 50% para compra de equipo técnico, materiales didácticos y capacitación; y 50% para adquisición de mobiliario y para rehabilitación, construcción y/o ampliación de espacios educativos.

Finalmente, es pertinente mencionar que, conforme a la convocatoria del PEC (SEP, 2005 c), la distribución de los recursos planteó que el Fideicomiso Estatal para el PEC entregará hasta \$20,000.00 a las escuelas que participaron desde el PEC I o PEC II; hasta \$30,000.00 a las escuelas que participaron desde el PEC III o IV; y las escuelas que por primera vez ingresen recibirán \$50,000.00 como aportación inicial.

**Tabla 4***Distribución del recurso PEC en las escuelas*

Porcentaje de distribución del recurso	Rubros	Partida	Conceptos
70% o más	Construcción	6102	Aula de clases, aula de medios, biblioteca, plaza cívica, salón de usos múltiples.
	Mobiliario y equipo	5101 5102 5103	Escritorios, pupitres, libreros, mesas, sillas, archiveros, televisores, grabadoras, microfilmadoras, videograbadoras, proyectores.
	Acervo bibliográfico	2103	Libros
	Mantenimiento	3501 3502 3503 3504 3505	De mobiliario y equipo, conservación de bienes informáticos, conservación de inmuebles.
	Material didáctico	2103	Libros, material audiovisual, software, audiocassettes, focos para equipo de proyección, videocasetes, láminas, mapas mundi, globos terráqueos.
Hasta el 30%	Componentes de enseñanza-aprendizaje	3305	Asesoría, capacitación, cursos.

Fuente: Manual para el ejercicio y comprobación de los recursos del Programa Escuelas de Calidad, Ciclo Escolar 2005-2006. (SEP- SEDECAP, 2005, p. 11).

3.8.3 Formación

A pesar de que las ROPEC 2005 mencionan este proceso del PEC, es importante subrayar que no hay un apartado donde se expliquen las acciones correspondientes a éste.



Por tanto, se aclara que para fines del presente estudio se le entenderá como sinónimo de capacitación dentro del PEC.

3.8.4 Acompañamiento

En cuanto a este proceso refiere, las Reglas de Operación plantean a la Coordinación General Estatal del PEC [CGEPEC] como responsable del Acompañamiento en la implementación del PEC (ROPEC 2005, en DOF del 13 de junio del 2005, p. 49 y 50.).

De esta manera, la CGEPEC será encargada de:

- Definir las estrategias de acompañamiento.
- Coordinarse con la estructura operativa estatal de educación básica.
- Establecer, en conjunto con las autoridades educativas de la estructura y los ATP's, acompañamiento continuo y permanente con las escuelas incorporadas al PEC.
- Llevar un seguimiento de en reuniones de asesoría y capacitación sobre las acciones Técnico-Pedagógicas y financieras.
- Brindar los insumos necesarios para las asesorías y capacitaciones.
- Garantizar a los directores el acceso y la claridad de información en lo relativo a la comprobación y ejercicio de los recursos.
- Reportar oportunamente a la Coordinación Nacional del PEC anomalías o desfases del PETE y PAT que se den en las escuelas para el apoyo correspondiente.
- Apoyar y asesorar en sus acciones a los Consejos Escolares de Participación Social (CEPS).



– Impulsar la rendición de cuentas de los avances del PETE y PAT resaltando los aprendizajes de los alumnos.

– Facilitar a los directores el acompañamiento en todos los procesos inherentes al PEC.

3.8.5 Evaluación

Los estándares que a continuación se detallan son un referente o unas condiciones que el Programa Escuelas de Calidad ha establecido para que los participantes de la autoevaluación y en la evaluación externa puedan observar a las escuelas y emitir juicios sobre su desempeño. Así, los estándares funcionan como “criterios de comparación entre la realidad y un estado deseable de la práctica. Son instrumentos para realizar la valoración de la Gestión Escolar y permiten observar el grado o nivel de gestión en sus distintas dimensiones” (SEP 2005 b, p. 10).

3.8.5.1 Estándares de gestión, práctica docente y participación social en la escuela (Medidos como indicadores de proceso).

1. La comunidad escolar comparte una visión de futuro, planea sus actividades y estrategias y cumple con las metas que ella misma se fija.

2. El director ejerce liderazgo académico y social, para la transformación de la comunidad escolar.



3. El personal directivo, docente y de apoyo trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.
4. Los directivos y docentes se capacitan continuamente y se actualizan.
5. Los directivos y docentes demuestran un dominio pleno de los enfoques curriculares, planes, programas y contenidos.
6. Se cumple con el calendario escolar, se fomenta la asistencia y puntualidad y se aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
7. La escuela mejora las condiciones de su infraestructura material, para llevar a cabo eficazmente sus labores: aulas en buen estado, mobiliario y equipo adecuado a los procesos modernos de enseñanza-aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología educativa, iluminación, seguridad, limpieza, así como los recursos didácticos necesarios.
8. Los docentes demuestran capacidad de crítica de su propio desempeño, así como de rectificación, a partir de un concepto positivo de sí mismos y de su trabajo.
9. Los docentes planifican sus clases anticipando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus estudiantes.
10. Las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportunidades diferenciadas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.



11. Los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.

12. Los docentes consiguen de sus alumnos una participación activa, crítica y creativa.

13. La escuela se abre a la integración de niñas y niños con necesidades educativas especiales, otorgando prioridad a los que presentan alguna discapacidad y que requieren de apoyos específicos para desarrollar plenamente sus potencialidades.

14. En la escuela se favorece el conocimiento y valoración de nuestra realidad multicultural.

15. La escuela incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del medio ambiente.

16. La comunidad escolar se desenvuelve en un ambiente propicio a la práctica de valores universales tales como la solidaridad, la tolerancia, la honestidad y la responsabilidad, en el marco de la formación ciudadana y la cultura de la legalidad.

17. El personal, los padres de familia y miembros de la comunidad a la que atiende la escuela participan en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones en beneficio del centro.



18. Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas con los docentes, son informados con regularidad sobre el progreso y rendimiento de sus hijos y tienen canales abiertos para expresar sus inquietudes y sugerencias.

19. Los alumnos se organizan y participan activamente en las tareas sustantivas de la escuela.

20. La comunidad escolar se autoevalúa, busca la evaluación externa y, sobre todo, la utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.

21. La escuela promueve el desarrollo profesional de su personal in situ mediante la reflexión colectiva y el intercambio de experiencias para convertirse en una verdadera comunidad de aprendizaje.

22. La escuela participa en una red de intercambio con otras escuelas.

23. La escuela se abre a la sociedad y le rinde cuentas de su desempeño.

3.8.5.2 Estándares de eficacia externa y logro educativo (Medidos con indicadores de impacto y resultados) en escuelas y alumnos.

1. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades de razonamiento lógico-matemático, medido con base en los exámenes de estándares nacionales, cuando así corresponda.



2. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades comunicativas, medido con base en los exámenes de estándares nacionales, cuando así corresponda.

3. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades de pensamiento crítico-científico, cuando así corresponda.

4. La escuela disminuye el índice de reprobación.

5. La escuela disminuye el índice de deserción.

3.8.6 Comunicación

Cabe hacer mención que las ROPEC 2005 solo abordan las siguientes dos responsabilidades con relación a este proceso, las cuales corresponden a la CGEPEC:

– Establecer, conjuntamente con la unidad de comunicación social del sector educativo, las estrategias de difusión institucional que garanticen el acceso a la información de las bondades y beneficios del Programa.

– Garantizar estrategias de difusión pertinentes y oportunas.

Pese a lo anterior, es preciso comentar que en el apartado de “Funciones de ejecutores y participantes” (ROPEC 2005, DOF del 13 de junio del 2005, págs. 39-45), se hace una descripción más detallada de la Comunicación que debe implicar la ejecución del Programa; el cual se aborda en el apartado siguiente.



3.9 Actores y funciones.

En las Reglas de Operación 2005-2006, el PEC V delimita las funciones correspondientes a los “actores y otros ejecutantes” del Programa (ROPEC 2005, DOF del 13 de junio del 2005, pág. 39), los cuales se describen a continuación.

Sin embargo, puede observarse que hay funciones repetidas entre dos o más actores, lo que consecuentemente puede sugerir acciones coordinadas entre dos instancias, o también, duplicidad de acciones o incumplimiento de éstas en virtud de que no se responsabiliza a un solo organismo, actor o ejecutor.

3.9.1 SEP/Subsecretaría de Educación Básica/Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Investigación Educativa/Coordinación Nacional del Programa

– Definir e interpretar las Reglas de Operación e Indicadores de Gestión y Evaluación del PEC; y los criterios generales a los que se sujetará el Programa en las entidades federativas.

– Administrar el Fideicomiso “Fondo Nacional para Escuelas de Calidad” y supervisar la correcta distribución de los recursos federales a las entidades federativas.

– Establecer los mecanismos necesarios para la implementación del Programa en las entidades federativas, así como para supervisar la correcta aplicación de las Reglas de Operación.

– Capacitar y asesorar a las Coordinaciones Generales y Académicas Estatales.



- Asesorar a las entidades federativas en la elaboración de sus convocatorias y dar seguimiento a sus procedimientos de inscripción, capacitación, evaluación, dictaminación y selección, así como en la transferencia de recursos a las escuelas incorporadas.
- Promover el diseño y puesta en marcha de programas de desarrollo profesional para los Consejos de Participación Social; y en el marco del PRONAP, para los directivos escolares y el personal técnico involucrado.
- Diseñar y desarrollar el Sistema Nacional de Información del PEC, así como supervisar su implantación y operación en los estados.
- Diseñar y desarrollar estrategias para difundir el PEC.
- Fortalecer y articular los programas federales y estatales orientados al mejoramiento de la calidad educativa.
- Garantizar una coordinación intra e interinstitucional para la mejor operación del PEC.
- Promover la evaluación externa e interna del Programa y de las escuelas incorporadas, apoyándose tanto en especialistas como en la Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Investigación Educativa y del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación.
- Diseñar y promover, en colaboración con las Coordinaciones Generales Estatales del PEC, estrategias para procurar fondos con los sectores privado y social.



3.9.2 Autoridad Educativa Estatal/Responsables Estatales de la Educación Básica

– Diseñar la estrategia estatal de operación del PEC y proponerla, en su caso, al Consejo Estatal de Participación Social o su equivalente.

– Emitir la convocatoria para el proceso de inscripción de las escuelas solicitantes, en coordinación con el Consejo Estatal de Participación Social o su equivalente.

– Promover la constitución y/o activación de los Consejos Municipales y Escolares de Participación Social.

– Garantizar una eficiente y eficaz coordinación intra e interinstitucional; sin la creación de burocracias adicionales, sino a través del funcionamiento de los siguientes cuerpos colegiados:

– El Comité Dictaminador

– El Comité Técnico del Fideicomiso Estatal

– La Comisión Ejecutiva del PEC (integrada por los responsables de las áreas de educación básica, planeación, finanzas, administración, contraloría, evaluación, actualización, jurídico y participación social, Delegado del CONAFE y responsable de programas compensatorios, entre otros, y presidida por la máxima autoridad educativa en el estado).

– Fortalecer a la Coordinación General Estatal del Programa y a su Coordinación Académica para que puedan desarrollar mejor su labor con las Mesas Técnicas de Educación Básica.

– Proporcionar los recursos necesarios para que los cuerpos colegiados mencionados realicen eficazmente sus tareas.



- Involucrar permanentemente en el PEC a las autoridades de la estructura operativa, al personal de supervisión y de las áreas técnico-pedagógicas correspondientes.
- Llevar a cabo los programas de desarrollo profesional para los Consejos de Participación Social, directivos escolares y asesores técnico-pedagógicos.
- Aplicar las evaluaciones cuantitativas y cualitativas a las escuelas incorporadas y difundir sus resultados.
- Diseñar y operar las estrategias estatales de procuración de fondos, difusión del programa y participación social.
- Administrar el Fideicomiso Estatal de Escuelas de Calidad, así como verificar y supervisar la transferencia de recursos a las escuelas seleccionadas.
- Fortalecer y articular los programas federales, estatales y municipales orientados al mejoramiento de la calidad educativa.
- Proponer y difundir la normatividad aplicable para el ejercicio de los recursos del PEC; capacitar y asesorar sobre ésta a directivos y Consejos Escolares de Participación Social; y supervisar el uso correcto de los recursos asignados a las escuelas.
- Asegurar la asesoría técnica a las escuelas para la construcción y mantenimiento de espacios educativos mediante las instancias estatales correspondientes.
- Asegurar que la operación del PEC (financiamiento, administración de recursos, capacitación, elaboración del PETE o equivalente y el PAT, entre otras) se ajuste a las condiciones de trabajo de las escuelas multigrado, los campamentos de migrantes y los centros comunitarios del CONAFE, de manera que se favorezca el intercambio de experiencias y la creación de redes horizontales entre los responsables de dichas escuelas.



Participar en el diseño y desarrollo del Sistema Nacional de Información del PEC (SIPEC).

Operar el Sistema Estatal de Información del PEC (SEIPEC).

3.9.3 Consejo Estatal de Participación Social (CEPS) o equivalente

– Analizar y opinar sobre la estrategia de operación del PEC en el estado, los criterios de asignación y transferencia de recursos a las escuelas.

– Con base en los resultados del proceso de dictaminación, participar junto con el Comité Dictaminador en la selección de escuelas a incorporarse al PEC.

– Involucrar con el PEC a los Consejos Municipales y Escolares de Participación Social.

– Gestionar recursos adicionales para las escuelas.

– Apoyar el seguimiento del ejercicio de recursos por las escuelas incorporadas.

– Conocer, analizar y opinar sobre los resultados de las evaluaciones internas y externas.

– En conjunto con la Coordinación General Estatal, apoyar el seguimiento al desarrollo del Programa y resolver las controversias que se originen con base en las Reglas de Operación y los criterios establecidos por la Coordinación Nacional de Programa.

3.9.4 Coordinación General Estatal del PEC (CGEPEC)

– Coordinar y articular las acciones de los procesos de incorporación, financiamiento, formación, acompañamiento, evaluación y comunicación de diseño, operación, difusión y evaluación del PEC en el estado.



– Proponer los criterios estatales para focalizar y asignar recursos a las escuelas para la emisión de la convocatoria.

– Fungir como secretariado técnico de la Comisión Ejecutiva del PEC para garantizar una eficaz articulación intra e interinstitucional y, en ausencia del Presidente, fungir como su representante.

– Fungir como secretariado técnico del Comité Técnico del Fideicomiso Estatal de Escuelas de Calidad.

– Articular las acciones de la Coordinación Académica y del Comité Dictaminador; así como dar seguimiento operativo y académico a las escuelas en el PEC, a través de los jefes de sector, supervisores, apoyos técnicos pedagógicos; responsables de los niveles y modalidades de educación preescolar, primaria, secundaria, indígena, comunitaria y especial, sus mesas técnicas y jefaturas de enseñanza.

– Diseñar y operar, en coordinación con la instancia correspondiente, las acciones para el desarrollo profesional del personal docente, técnico y directivo involucrado en el PEC.

– Vigilar, en coordinación con la instancia correspondiente, la adecuada aplicación de las evaluaciones cuantitativas y cualitativas, así como difundir sus resultados.

– Impulsar acciones pertinentes para promover la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas.

– Bajo la normatividad estatal correspondiente, administrar los recursos destinados a los gastos de operación del PEC, partiendo de un presupuesto operativo anual por ciclo



escolar y un calendario de ministraciones aprobados por el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal.

– Elaborar informes trimestrales de avance físico sobre recursos federales, estatales, municipales y privados, ejercidos conforme al origen del gasto, así como del cumplimiento de metas, objetivos y acciones bajo su responsabilidad y remitir copia a la Coordinación Nacional del Programa.

– Difundir a las escuelas incorporadas y reincorporadas las reglas técnicas para la construcción y mantenimiento de infraestructura educativa; así como las disposiciones relativas al uso de los recursos entregados.

– Establecer estrategias interinstitucionales que fomenten la participación de la comunidad en la vida escolar, la transparencia y la rendición de cuentas.

– Capacitar a directores sobre la promoción de la participación social y el ejercicio-comprobación de los recursos financieros que reciben.

– Cumplir con las actividades previstas en la Agenda Estatal de Gestión Estratégica.

– Atender y resolver las diversas incidencias y controversias técnicas, administrativas y normativas que se susciten.

– Avalar y cuidar la calidad y pertinencia de los cursos solicitados por las escuelas en su PETE o equivalente, con el apoyo de las instancias estatales competentes en la materia.

– Administrar el Sistema Estatal de Información del PEC y retroalimentar periódicamente el Sistema Nacional de Información del PEC.



– Asegurar que la operación del PEC (financiamiento, administración de recursos, capacitación, elaboración del PETE o equivalente y el PAT, entre otras) se ajuste a las condiciones de trabajo de las escuelas multigrado, los campamentos de migrantes y los centros comunitarios del Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE), de manera que se favorezca el intercambio de experiencias y la creación de redes horizontales entre los responsables de dichas escuelas.

– Asesorar a las escuelas en el manejo del Sistema Escolar de Información del PEC.

3.9.5 Coordinación Académica Estatal

– Implantar acciones de desarrollo profesional para las mesas técnicas de nivel, jefaturas de enseñanza, jefes de sector, supervisores y apoyos técnicos pedagógicos o sus equivalentes.

– Cooperar con las mesas técnicas, jefaturas de enseñanza, jefes de sector, supervisores y apoyos técnicos pedagógicos en el desarrollo profesional de los directivos y docentes para la elaboración y seguimiento del PETE o equivalente y el PAT.

– Proporcionar la adecuada capacitación a los miembros del Comité Dictaminador, para la correcta valoración de los PETE's o su equivalente y los PAT's.

– Asegurar por parte de las mesas técnicas, jefaturas de enseñanza, jefes de sector, supervisores y apoyos técnicos pedagógicos, el adecuado acompañamiento a las escuelas en su proceso de transformación.

– Asegurar la vinculación con las áreas académicas del CONAFE.



3.9.6 Mesas Técnicas de Nivel y Personal Técnico de Sector y de Zona

- Capacitar a los directivos y docentes de las escuelas incorporadas al PEC, para que elaboren su PETE o equivalente y el PAT.
- Asesorar y dar seguimiento académico y operativo a las escuelas incorporadas y reincorporadas al PEC.
- Establecer mecanismos de comunicación con la Coordinación General Estatal para la operación del Programa.

3.9.7 Comité Dictaminador Estatal

- Evaluar los PETE's o equivalente y los PAT's de las escuelas solicitantes, así como emitir las recomendaciones pertinentes.
- Turnar los dictámenes técnicos a la Coordinación General Estatal.

3.9.8 Comisión Ejecutiva Estatal del Programa

- Participar en el diseño e implementación de la estrategia estatal de operación del PEC.
- Apoyar a la Coordinación General Estatal para garantizar la eficaz implementación y seguimiento del PEC.
- Asegurar la eficaz articulación intra e interinstitucional para facilitar el cumplimiento de la normatividad del PEC, los acuerdos con la autoridad educativa estatal y, en general, cualquier disposición destinada a alcanzar los objetivos del Programa.



– Asegurar que la operación del PEC (financiamiento, administración de recursos, capacitación, elaboración del PETE o equivalente y el PAT, entre otras) se ajuste a las condiciones de trabajo de las escuelas multigrado, los campamentos de migrantes y los centros comunitarios de CONAFE, de manera que se favorezca el intercambio de experiencias y la creación de redes horizontales entre los responsables de dichas escuelas.

– Facilitar la integración de los datos necesarios para la operación del Sistema Estatal de Información del PEC.

3.9.9 Comité Técnico del Fideicomiso Estatal

– Autorizar el presupuesto operativo anual por ciclo escolar de la Coordinación General Estatal del PEC, así como el calendario de ministraciones.

– Autorizar la transferencia de recursos a las escuelas.

– Vigilar el ejercicio correcto de los recursos y el cumplimiento de la normatividad aplicable.

– Instruir a la fiduciaria del fideicomiso estatal para escuelas de calidad, elaborar los informes financieros trimestrales referidos en el numeral 4.2.2 inciso “b” del anexo técnico de las Reglas de Operación y remitir copia a la Coordinación Nacional del PEC.

– Prever los procedimientos para realizar las devoluciones y reintegros establecidos en las Reglas de Operación del PEC.

3.9.10 Consejo Municipal de Participación Social

– Promover que las escuelas ubicadas en su municipio ingresen al Programa.



- Gestionar recursos adicionales provenientes del gobierno municipal y de los sectores privado y social.
- Conocer y analizar los resultados de las evaluaciones realizadas a las escuelas de su municipio.
- Apoyar en el seguimiento a las escuelas incorporadas al PEC, manteniendo comunicación permanente con la Coordinación General Estatal del PEC.

3.9.11 Jefes de sector, Supervisores y Equivalentes

- Invitar y apoyar a las escuelas para que participen en el PEC.
- Involucrar a su personal de apoyo técnico en las actividades del Programa.
- Validar la integración de los Consejos Escolares de Participación Social.
- Brindar asesoría y acompañamiento, de manera sistemática y pertinente, a los docentes y directivos en la elaboración, seguimiento y evaluación del PETE o equivalente y el PAT.
- Promover la creación de redes de escuelas de calidad para el intercambio de experiencias y generalización de buenas prácticas.
- Vigilar la implementación de la autoevaluación y su seguimiento en las escuelas, asegurar la oportuna aplicación de las evaluaciones externas en el marco del Programa y proponer y aplicar las medidas de mejora pertinentes.
- Comprometerse a alcanzar los estándares de desempeño escolar (Estándares de Gestión, Práctica Docente y Participación Social; y Estándares de Eficacia Externa y Logro Educativo).



- Analizar los datos generados por el Sistema Estatal de Información del PEC.

3.9.12 Directores escolares

– Involucrando al Consejo Escolar de Participación Social, organizar y coordinar las actividades del Consejo Técnico Escolar para la elaboración, ejecución y seguimiento del PETE o su equivalente y del PAT.

– Promover la incorporación al Consejo Técnico Escolar, del personal del servicio de apoyo de educación especial que participa en la escuela.

– Organizar y coordinar las actividades académicas y administrativas de la comunidad escolar para alcanzar los objetivos y las metas colectivas propuestas en el PETE o equivalente y el PAT.

– Firmar el PETE o equivalente y el PAT.

– Implementar y coordinar la autoevaluación y su seguimiento en la escuela, así como

– Proponer y aplicar las medidas correctivas pertinentes.

– Asegurar la oportuna aplicación de las evaluaciones externas en el marco del Programa.

– Administrar y comprobar el uso de los recursos en coordinación con el Consejo Escolar de Participación Social.

– Comprometerse a alcanzar los estándares de desempeño escolar (Estándares de Gestión, Práctica Docente y Participación Social; y Estándares de Eficacia Externa y Logro Educativo).



– Integrar y capturar la información necesaria para alimentar el Sistema Escolar de Información del PEC y retroalimentar periódicamente el Sistema Estatal de Información del PEC.

– Vigilar el cumplimiento de la normatividad aplicable.

3.9.13 Docentes

– Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del PETE o su equivalente y del PAT.

– Firmar el PETE o equivalente y el PAT.

– Participar en la autoevaluación y su seguimiento, así como conocer y opinar sobre los resultados de las evaluaciones externas para aplicar medidas de mejora pertinentes.

– Promover prácticas pedagógicas flexibles acordes con la diversidad de los estudiantes.

– Comprometerse a alcanzar los estándares de desempeño escolar (Estándares de Gestión, Práctica Docente y Participación Social; y Estándares de Eficacia Externa y Logro Educativo.

– Participar activamente en el Consejo Técnico Escolar.

– Vigilar el cumplimiento de la normatividad aplicable.

3.9.14 Consejo Escolar de Participación Social en la Educación

– Validar el PETE o su equivalente y el PAT elaborados por el Consejo Técnico Escolar.



- Apoyar al director de la escuela o su equivalente, en la realización de tareas administrativas, incluyendo la captura necesaria para el Sistema Escolar de Información del PEC.
- Supervisar la administración y comprobación del uso de los recursos.
- Apoyar al Consejo Municipal de Participación Social en la obtención de recursos adicionales.
- Firmar el PETE o equivalente y el PAT.
- Participar en la autoevaluación y su seguimiento, así como conocer y opinar sobre los resultados de las evaluaciones externas.
- Coadyuvar al logro de los estándares de desempeño escolar (Estándares de Gestión, Práctica Docente y Participación Social; y Estándares de Eficacia Externa y Logro Educativo).

3.9.15 Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE) y/o Equivalente Estatal

- Proporcionar asesoría en el mantenimiento y/o construcción de espacios educativos.
- Apoyar en la capacitación sobre el uso de recursos y estrategias de participación social dirigida al Consejo Escolar de Participación Social en materia de mantenimiento y construcción de espacios educativos.
- Apoyar acciones de coordinación eficiente y eficaz entre los organismos de construcción de espacios educativos (federales, estatales y municipales).



– Apoyar a las autoridades educativas en la supervisión de las obras que se realicen en las escuelas.

– Participar en el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal.

3.9.16 Representación de la SEP en el estado

– Apoyar a la autoridad educativa estatal para el buen funcionamiento del PEC.

– Apoyar las acciones que realizan las diversas instancias federales que inciden en el logro de los objetivos del Programa.

– Participar en el Comité Técnico del Fideicomiso Estatal.

3.10 Evaluaciones al PEC.

Acorde a información proporcionada por la Coordinación Nacional del PEC [CNPEC] (2006), desde sus orígenes, el PEC ha sido el programa más evaluado de los programas federales, y en particular, de la educación básica. De esta manera, al PEC IV, el Programa llevaba cuatro años en operación y contaba con cinco evaluaciones de tipo cuantitativo y cualitativo; cuatro de ellas fueron llevadas a cabo por el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE) y una por la Subsecretaría de Educación Básica y Normal (SEByN).

A lo anterior, a continuación se presenta una descripción general de las evaluaciones realizadas conforme a lo planteado por Corro (2005):

La primera evaluación por el CIDE, (2001), buscó identificar la pertinencia para alcanzar los objetivos explícitos propuestos, tanto en términos de la política educativa



general del país, como del diseño y las estrategias de implementación del Programa en Escuelas de Calidad (PEC). En ella, se evaluó el apego del programa a las Reglas de Operación, publicadas en el Diario Oficial de la Federación, el día 3 de abril de 2001. De esta manera, la evaluación permitió detectar si hay algunos problemas iniciales en el diseño de la política, los posibles cuellos de botella que pudiese enfrentar más adelante y buscó proponer, en su caso, algunas vías para su resolución. Cabe mencionar que el resultado de la evaluación presentada es de orden descriptivo e indicativo, más que explicativo.

La segunda evaluación (2002), continuó el trabajo de evaluación realizado el año anterior. Sin embargo, marca el inicio del análisis de la estructura y organización de sus agencias gubernamentales: la coordinación nacional del programa y la estructura en la que se enmarcan de las coordinaciones del PEC y en las entidades federativas. Con ella se puso atención en la implementación del programa como proyecto de responsabilidad colectiva por los resultados de aprendizaje de todos los alumnos, desde dos perspectivas: a) evaluación del re-diseño del PEC como un proyecto de responsabilidad colectiva de los resultados; y b) evaluación de la operacionalización del PEC, a partir de un análisis empírico de: (1) el cumplimiento con las Reglas de Operación, y (2) sus mecanismos organizacionales de coordinación.

La tercera evaluación (2003), analiza la evolución del Programa, así como también pretendió detectar los posibles nudos problemáticos en el proceso de diseño e implementación del mismo, que pudiesen obstaculizar el cumplimiento de los objetivos a mediano y largo plazo, a fin de proponer soluciones técnicas a su mejoramiento. Su desarrollo consistió en recoger la evolución de los indicadores de resultados del PEC durante sus primeros tres años de implementación, analizando la capacidad de adaptación y



cambio que han enfrentado las diferentes instancias involucradas en el logro de los objetivos propuestos.

La última evaluación reportada por el CIDE (2004), tuvo como objetivo el mismo que el de la evaluación anterior, sin embargo, esta evaluación pretendió cubrir una última fase de gestión institucional e iniciar un acercamiento hacia la gestión escolar con la finalidad de evaluar los niveles de avance de resultados que a la fecha se han logrado alcanzar en términos de cobertura. Así como también el logro de metas físicas y de los indicadores de resultados estipulados en reglas de operación del Programa, a fin de dar cuenta de la evolución y avance del mismo en el logro de sus objetivos.

Por otro lado, la evaluación externa al PEC, realizada por la Subsecretaría de Educación Básica y Normal (2003), se caracteriza porque pretendió ser formativa y sumativa, por lo que se orienta tanto a determinar el mérito en el diseño y operación del programa en la vida de la escuela, como los procesos de retroalimentación de los responsables del PEC en los niveles federales y estatales, así como de las propias escuelas, para lo cual la evaluación se desarrolló con base a dos componentes: a) la medición del rendimiento académico en todas las escuelas participantes en el PEC y; b) la realización de una evaluación cualitativa, también para las escuelas participantes.

De acuerdo a lo anterior, podemos observar, que las evaluaciones anteriores evalúan el programa en términos de su diseño y resultados, minimizando la relevancia de los procesos o desarrollo del mismo.

En cuanto a evaluaciones a nivel nacional refiere, es menester retomar La Evaluación Social y Análisis de actores involucrados del Programa Escuelas de Calidad, publicado en el 2005 (año en que se llevó a cabo este trabajo), y el cual fue realizado por la



SEP, el PEC y el Banco Mundial; lo anterior en virtud de ser la única evaluación que se aboca al papel de quienes participan de manera directa e indirecta en el Programa. Así, se contemplaron actores como: Partido Acción Nacional, Observatorio Ciudadano, Padres de familia, Supervisores, etc. Los resultados obtenidos con los siguientes:

– El PEC es un programa con gran posibilidad de desarrollo, debido a que por un lado, la oposición sobre el mismo aparece como nula y, por el otro, cuenta con un elevado apoyo de los actores con elevado poder de incidir en él.

– Creciente desconocimiento del programa, del proyecto escolar y de los avances de éste, por parte de los distintos miembros de la comunidad escolar, especialmente de aquellos que no forman parte del personal de la escuela y, dentro de ellos, de los miembros de la comunidad, quienes llegan a reducir su conocimiento a menos de la mitad en el periodo analizado.

– Las principales expectativas de tipo administrativo y académico que tenían los directores al inicio del programa, consistentes en el mejoramiento y agilización de los trámites administrativos y de la organización escolar, así como en la posibilidad de dedicar más tiempo a las actividades académicas que a las administrativas, no han sido cumplidas, existiendo una desilusión de los directores respecto a ello. Los mayores logros que perciben los directores se ubican en el terreno de la comunicación y de las relaciones entre actores escolares, principalmente entre directores y padres, junto a lo cual, no obstante, se vislumbra, una pérdida de la capacidad de los primeros para convocar a reuniones en la escuela y, sobre todo, a emprender acciones de evaluación.



– La utilidad que docentes y padres de familia ven en el programa se centra principalmente en el mejoramiento del equipamiento de la escuela, en menor medida en el del aprendizaje y poco en el de la organización escolar.

– En general, puede decirse que, para los actores que participaron en este estudio, el cumplimiento de expectativas se presenta como satisfactorio, aunque con pocos avances a lo largo del periodo

– La mayor parte de los maestros y padres de familia que han sido informados del programa consideran que dicha información es útil y confiable, pero otra parte igualmente importante estima que no es completa y/o que no les es ofrecida con oportunidad.

– Son minoritarios los casos en que la incorporación al Programa es una decisión que verdaderamente involucre a la totalidad de actores escolares y represente el punto de vista de todos ellos.

– Después de una importante participación de los miembros de la comunidad escolar en la elaboración inicial del proyecto escolar, la participación en su reestructuración decae significativamente en los ciclos escolares posteriores, siendo la reducción mayor entre los miembros externos a la escuela.

– El elemento del PEC mayormente valorado por las comunidades escolares, es la posibilidad que ofrece de mejorar la calidad y equidad de la educación, elemento que estuvo presente en 70% de las respuestas de los directores a la pregunta sobre los factores del programa que más influyeron sobre la decisión de la comunidad de buscar su incorporación al PEC. El segundo elemento más valorado es su oferta de recursos, presente en 37% de las respuestas, mientras que sólo 12 incluyó en su respuesta al mejoramiento de



la gestión escolar, en tanto que la autonomía escolar pareciera ser aspiración de muy pocos, a decir de un bajo 3% que lo mencionó.

– La falta de tiempo para elaborar el proyecto escolar es el principal obstáculo encontrado en el proceso de incorporación al PEC, a decir 38% de los directores, mientras que a otro 24% el proceso le resultó complicado e insuficiente la información que le proporcionaron y en opinión de otro 11% el proceso fue obstaculizado por la oposición y falta de participación de los maestros.

– Pese a todo lo anterior, y probablemente, de manera paradójica, cabe subrayar que la reducción de los niveles de reprobación muestra avances de consideración.

De esta manera, en el marco de esta evaluación se plantean las siguientes sugerencias:

– Dentro de una larga lista de factores que a los directores les gustaría cambiar para el mejoramiento de sus escuelas, destaca lo relacionado con un cambio de cultura de los maestros, seguido de una descarga de los trámites administrativos y una mayor responsabilidad de los padres en la educación de sus hijos.

– Se puede y requiere ampliar las vías o medios de comunicación sobre el PEC y el proyecto escolar, ya que hasta el momento los principales actores que han comunicado y difundido el conocimiento de ellos han sido los directores de escuela y en mucho menor medida los maestros y las asociaciones de padres de familia, desaprovechando otras instancias como el propio CEPS e, incluso, otras externas a la escuela, como pueden ser las Coordinaciones Generales Estatales del Programa.



– Aun cuando una parte considerable de los maestros que han recibido información sobre el PEC han sido informados de los objetivos del programa, se requiere intensificar esta acción sobre todo entre los padres y, para ellos y los maestros, y probablemente también para otros miembros de la comunidad escolar, se requiere intensificar las acciones de información en aspectos tales como los recursos brindados por el PEC, las aportaciones de los padres de familia, la forma en que se aplican los recursos, los resultados de las evaluaciones y autoevaluaciones, pero también sobre lo que es el proyecto, sus objetivos y, de manera especial, lo que el proyecto espera de cada uno de los miembros de la comunidad, entre otros. Es necesario no perder de vista que la información posibilita un mayor compromiso y participación de los actores.

– La principal sugerencia que maestros y padres de familia hacen para el mejoramiento del Programa tiene que ver con la entrega oportuna de los recursos y/o el incremento de los mismos, a la cual le siguen en orden descendente la entrega de información completa y oportuna, la flexibilización y simplificación de los trámites, al tiempo que una fracción de los padres más que hacer una sugerencia al Programa, les preocupa que pueda desaparecer.

En cuanto a las evaluaciones llevadas a cabo en Puebla, ninguno de los dos estudios realizados en este espacio (Corro, 2005; Bonilla y Sosa, 2005), no contemplaron la participación ni de los jefes de sector ni de los supervisores; al respecto, cabe subrayar que ambas se desarrollaron a nivel local, es decir, dentro del municipio de Puebla. De esta manera, la Evaluación del Programa Escuelas de calidad en el nivel primaria en el



Municipio de Puebla (Corro, 2005), fue un estudio con enfoque mixto, en el cual se compararon seis escuelas incorporadas al PEC y seis que no lo estaban. Dicha evaluación arrojó los siguientes resultados:

– El Programa no ha logrado cumplir con los estándares de eficacia externa y logro educativo (se obtuvieron calificaciones reprobatorias).

– El PEC es una propuesta viable, cuya estructura no es la responsable de las deficiencias en su operacionalización, sino el cumplimiento por parte de los participantes.

– Avances en los siguientes objetivos específicos del PEC: a) Generar en cada escuela una dinámica autónoma de transformación, con libertad en la toma de decisiones, mayor responsabilidad por los resultados y la práctica de valores; b) Procurar las condiciones necesarias para el funcionamiento eficaz de la escuela, de manera que se cumpla con el tiempo laborable establecido en el calendario escolar, se fomente la asistencia y la puntualidad, que el tiempo destinado a la enseñanza se aproveche óptimamente y que cuente con infraestructura y equipamiento adecuados; c) Hacer eficiente el uso de los recursos públicos mediante su administración directa por parte de la comunidad escolar.

– Hasta el ciclo escolar 2003-2004 (PEC III), el mayor interés para participar en el Programa radicó en la aportación económica otorgada a las escuelas.

– Las escuelas participantes desde el PEC I han ido transformando paulatinamente su mentalidad. Ahora son más conscientes de la importancia de mejorar no solo lo material, sino también la calidad educativa (capacitación y actualización, participación, etc.).

Por lo anterior, se hicieron las siguientes sugerencias:



- Realizar evaluaciones periódicas a las escuelas (a nivel municipal y estatal), cuidando de retroalimentarlas sobre su desempeño y cumplimiento de los estándares.
- Capacitar a los directores de escuela en temas de gestión escolar.
- Capacitar a los actores acerca del trabajo en equipo (directores, maestros, alumnos y padres de familia integrantes del Consejo Escolar de participación Social).
- Verificar que los PETE's no se centren solo en una área académica (por ejemplo, comprensión lectora), sino abarcar tanto las materias para el desarrollo de habilidades lógico-matemáticas como las del pensamiento crítico y creativo.
- Que se les capacite a los SUP's para brindar acompañamiento calificado a las escuelas (en cuanto a la elaboración, seguimiento y evaluación del PETE).
- Fortalecer el papel pedagógico de los jefes de sector, supervisores y asesores técnicos.
- Entregar oportunamente el recurso económico a las escuelas, de manera que cuenten con las posibilidades para cumplir con su proyecto escolar.

Por otro lado, la Evaluación de las prácticas de crianza y su impacto en la calidad de vida infantil en una muestra de escuelas PEC y No PEC en el municipio de Puebla, llevada a cabo por Bonilla y Sosa (2005), concluyó afirmando lo siguiente: La contribución en términos de prácticas de crianza de los padres de familia a la calidad de vida de sus hijos indicó que los participantes localizados dentro de la muestra No PEC, mantienen una mayor contribución al bienestar en distintas dimensiones de calidad de vida debido a que se observaron diferencias entre las escuelas en cuanto al nivel socioeconómico y educativo de



los padres de familia. Aunado a lo anterior, las autoras plantearon las siguientes sugerencias.

– Es necesario que exista un mayor entendimiento en los padres de familia sobre los conceptos Calidad de Vida y Participación Social, por lo que se propone fomentar espacios de reflexión al interior de las prácticas del Programa.

– Capacitar a los maestros en dos áreas importantes: a) Importancia y trascendencia de incluir activamente a los padres de familia en cuestiones académicas de sus hijos; b) Estrategias, actitudes, comportamientos para que vean a los padres de familia como un apoyo.

|

A manera de cierre, puede decirse que el PEC es un programa de gran magnitud e impacto social, que en consecuencia, provoca interés en diversas instancias para ser sujeto de evaluación. Asimismo, puede observarse que el Programa refiere a una diversidad de temáticas o rubros a evaluar; las cuales son importantes en la búsqueda del acercamiento a la realidad en su operación. Sin embargo, debe subrayarse la importancia de fomentar evaluaciones orientadas a los procesos, ya que éstas brindan la oportunidad de tener mayor acercamiento a lo que realmente se está haciendo en el PEC.