

---

## EL PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD (PEC) Y SU APLICACIÓN EN UN CENTRO ESCOLAR

---

LUIS HUESCA REYNOSO / HUGO EFRÉN MOLINA ENRÍQUEZ

### RESUMEN:

Este trabajo tiene el objetivo de conocer el impacto del PEC a nivel de Primaria analizando un caso en la ciudad de Hermosillo, Sonora. El estudio se realizó en el marco de una investigación de campo de carácter descriptivo-correlacional y apoyado en una de tipo documental. En la escuela investigada se lograron cambios significativos en cuanto a lo pedagógico y lo material, además del compromiso entre los miembros de la comunidad escolar. Demostrándose que existiendo una adecuada gestión educativa por medio de PEC se logra un impacto en la institución.

**PALABRAS CLAVE:** PEC, educación, eficacia, eficiencia, gestión.

### INTRODUCCIÓN

La educación en el nuevo siglo, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos. Lo que se ha convertido en un nuevo reto para los directores, docentes, padres de familia y la relación entre todos, es tomar en cuenta que: se debe aprender como trabajar efectivamente en un proyecto escolar, como interrelacionarse con los colegas y con los papás de los alumnos; en suma, como operar un equipo de trabajo, constituyen los aspectos más importantes que todos los que intervienen en un proceso educativo deben manejar. Lo anterior es necesario hacerlo debido a la baja calidad de la enseñanza que ubican a México en la evaluaciones internacionales entre uno de los peores en términos de resultados de aprendizaje, según los datos obtenidos por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

---

Es por eso que aparece el Programa Escuelas de Calidad (PEC) que forma parte de la política nacional de reforma de la gestión educativa, que busca superar diversos obstáculos para el logro educativo en una institución. En atención a lo expresado, se hace necesario emprender un estudio cuyo objetivo fundamental es analizar al PEC y su aplicación en un centro escolar, en este caso la Escuela Primaria “Gral. Plutarco Elías Calles” de la Ciudad de Hermosillo, Sonora.

Este estudio está estructurado de la siguiente manera. Primeramente, se plantean de manera general la conceptualización de educación y calidad, los principios que la sustentan, además de lo que se busca generar con el PEC en México. Luego se realiza la descripción del donde se incluyen las razones que hacen relevante la investigación. Se establece el objetivo que abarca el estudio. Se describe, así mismo, lo concerniente a la organización o tabulación de los datos recolectados y las técnicas utilizadas para el análisis de los mismos. Por último se anuncian las conclusiones a las que se llegaron.

## **EDUCACIÓN Y CALIDAD**

Las definiciones y enfoques sobre la educación son diversos, cada autor trata de responder desde su concepción social, ideológica o científica<sup>1</sup>. En este sentido conviene enfatizar en la calidad de los procesos escolares, y evitar dar un valor absoluto a los productos obtenidos. La educación puede y debe ser un elemento de liberación. Por tanto, un proceso educativo, en forma definitiva, ha de responder al reto de la calidad.

Los principios para lograr la educación de la calidad (SEP, 2001) deben ser los siguientes: equidad, transmisión de valores, participación de la comunidad educativa, la educación como un proceso permanente, responsabilidad y esfuerzo en el proceso educativo, flexibilidad y adecuación de los programas, reconocimiento de la función docente, capacidad de los alumnos, investigación,

---

<sup>1</sup> La educación es un “derecho individual, que tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano...”; es un medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura; es proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad, y es factor determinante para la adquisición de conocimientos y para formar al hombre de manera que tenga solidaridad social (Artículo Tercero Constitucional, 2002, p.4)

---

experimentación e innovación educativa, evaluación e inspección del sistema educativo y eficacia de los centros escolares.

Los países latinoamericanos han estado buscando con diversos programas elevar la calidad educativa; todas las naciones coinciden en: Primero, la escuela debe ser la principal unidad de cambio. Segundo, el cambio debe ser comprensivo. Tercero, un proceso continuo de cambio debe ser puesto en movimiento.

En el caso de México se creó el PEC<sup>2</sup> que busca generar un modelo de gestión interinstitucional, internivel y al interior de cada uno de los niveles de forma colaborativa. Además de liderar desde los supervisores, directores y el Consejo Técnico la generación de proyectos educativos en cada escuela, que reflejen compromisos de las comunidades académicas y escolares, para el logro de aprendizajes potentes y significativos para todos los estudiantes de cada centro de trabajo; reafirmando una cultura de trabajo interdependiente y colaborativa. Todo lo anterior, apoyado con la transferencia de recursos<sup>3</sup> y su asignación con los procesos de reforma en la gestión educativa, que contribuya a generar competencias para administrar y realizar una buena rendición de cuentas.

## **DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO**

El objetivo es: determinar el impacto en la comunidad escolar del PEC en su aplicación en la Escuela Primaria “Gral. Plutarco Elías Calles” de la Ciudad de Hermosillo, Sonora. La hipótesis que sustenta el trabajo de investigación es: La falta de una adecuada gestión educativa a través del PEC provoca un bajo impacto de la institución en la comunidad escolar.

En atención al objeto y los fines planteados en la investigación es necesario formular un procedimiento concreto para proporcionar y garantizar resultados

---

<sup>2</sup> Antecedente de PEC fue el Programa de Gestión Escolar en la Escuela Primaria, sin embargo, en éste no había la remuneración económica por presentar un proyecto.

<sup>3</sup> El Fondo Nacional para Escuelas de Calidad (FNEC) al momento de ser aceptado la escuela, le otorga una cuenta de cheques por la cantidad de \$50,000.00, además por cada peso que ingrese a la cuenta la escuela, el fondo otorgará otro, llegando a obtener una cantidad total de \$150,000.00

---

válidos, confiables y coherentes. Por esta razón, el estudio se llevó de acuerdo a las fases siguientes: Revisión Bibliográfica: Esta fase sirvió para determinar las teorías que sustentan la investigación, es decir, los referentes teóricos mediante los cuales se realizarán las conexiones teóricas precedentes. Tipo de Investigación: Aquí se establece el modo en que se enfoca el problema y se buscan las respuestas. Para dar cumplimiento a lo planteado al objetivo de la investigación se seleccionó la población y la muestra, esta última, mediante la técnica del muestreo aleatorio estratificado. En los cuadros 1 y 2 se puede observar la especificación de las subvariables e ítems de la muestra,<sup>4</sup> así como la distribución de la población y muestreo del estudio. Análisis de los Datos: En esta etapa, los datos recopilados fueron procesados y organizados por subvariables en tablas de distribución de frecuencias. Dada la naturaleza correlacional de la investigación se utilizó la técnica de estadística "Producto-Momento" o "r" de Pearson, el mismo se llevó a efecto mediante el software SPSS.

Para el análisis y explicación de los resultados del cuestionario, se procedió a desglosar por tres entornos bien definidos: 1) Directivos y docentes, 2) Padres de familia, y 3) Alumnos. Los ítems están subdivididos en las tres dimensiones que integra una escuela de calidad: Pedagógica, Administrativa y Participación Social.

La Escuela Primaria "Gral. Plutarco Elías Calles" se localiza en la Colonia Coloso Alto<sup>5</sup> de Hermosillo, Sonora. Se cuenta con una organización completa, su población escolar es de 150 alumnos En el consejo técnico<sup>6</sup> se detectó que las fallas se presentan en las materias de Español y Matemáticas, por lo cual el problema principal es "La comprensión lectora mediante el razonamiento para obtener aprendizajes significativos en todas las materias".

---

<sup>4</sup> Las subvariables que se tomaron en cuenta en la investigación fueron las dimensiones pertenecientes a PEC para evaluar el funcionamiento de la escuela, las cuales son: pedagógica, administrativa y participación social.

<sup>5</sup> Se encuentra en una zona económicamente baja.

<sup>6</sup> El consejo técnico es un espacio donde los docentes expresen lo que saben, lo que piensan e incluso lo que sienten, teniendo la oportunidad de hablar sobre aquello que interesa y establecer un conjunto de metas compartidas para su escuela

---

## RESULTADOS

A continuación se presenta una muestra de los resultados obtenidos en la encuesta practicada en la institución sujeta a investigación obteniéndose el coeficiente de correlación de Pearson<sup>7</sup> de la media de los ítems relacionadas con las diferentes dimensiones del PEC. Este tipo de estadístico se utilizó para medir el grado de relación de dos variables si ambas utilizan una escala de medida a nivel de intervalo/razón (variables cuantitativas). La fórmula suele aparecer expresada como:

$$r_{xy} = \frac{\hat{S}_{xy}}{\hat{S}_x \hat{S}_y} = \frac{\sum_{i=1}^n z_{x_i} z_{y_i}}{n-1}$$

En el caso de la encuesta aplicada al personal docente (Ver Tabla 1A) las medias<sup>8</sup> fueron las siguientes:

$\mu_1$  Dimensión Pedagógica: Considera que el PEC ha mejorado en el plantel el aspecto académico.

$\mu_2$  Dimensión Administrativa: Considera que el PEC ha mejorado en el plantel el trabajo colaborativo.

$\mu_3$  Dimensión Participación Social: Rinde cuentas a los padres de familia sobre los recursos financieros y mejoras materiales al aula y/o plantel.

En la tabla 1A se observa una multicolinealidad perfecta entre las tres medias de la primera dimensión, por el reducido número de observaciones en este caso. Lo que demuestra que para el funcionamiento del PEC, se da en una forma correcta, si es más factible su éxito en escuelas de menor personal que en las instituciones con demasiados grupo, porque existe un mayor consenso por lograr los objetivos planeados.

---

<sup>7</sup> Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón (Hernández, 2003, p. 532). El resultado numérico fluctúa entre los rangos de -1 a +1, siendo un nivel reducido el rango [0, .3], medio entre [.31, .75] y elevado cuando es mayor a 0.75.

<sup>8</sup>La media de cada dimensión, se escogió la pregunta más significativa, como lo hace INEGI y basado en estándares internacionales como: ENDIREH, ENIG, ENEU.

---

En el caso de los padres de familia (Ver Tabla 1B) las medias tomadas en cuenta fueron.

$\mu_1$  Dimensión Pedagógica: Considera que el PEC ha mejorado en el plantel lo académico.

$\mu_2$  Dimensión Administrativa: Considera que el PEC ha mejorado en el plantel el trabajo colaborativo.

$\mu_3$  Dimensión Participación Social: Se le rinden cuentas sobre los recursos financieros y mejoras materiales al aula y/o plantel.

La tabla 1B muestra resultados reveladores. De los coeficientes con significación estadística al 99%, se tiene que entre las tres medias 1 y 2 se presentan fuertes impactos (0.82) y de nivel intermedio entre las medias 2 y 3 (0.579). Únicamente, el estado civil muestra una relación significativa estadísticamente, con un impacto negativo hacia la dimensión administrativa.

En lo referente a los alumnos (Ver Tabla 1C) se obtuvieron como la media los siguientes datos:

$\mu_1$  Dimensión Pedagógica: El PEC, desde que inició, ha mejorado tu plantel.

$\mu_2$  Dimensión Administrativa: Te has fijado en los carteles, que están en el pórtico, donde están escritas la Misión y la Visión de la escuela.

$\mu_3$  Dimensión Participación Social: Tus maestros y tus papás buscan que la escuela esté mejor que antes.

En lo que respecta, a la tabla 1C, encontramos que las tres medias coinciden en un impacto del .059, sin embargo, el sexo y las becas presentan un impacto negativo en las tres dimensiones y en cuanto a los desayunos escolares el impacto negativo sólo se presenta en la Dimensión Participación Social. Algo interesante es que hay una correlación significativa del 99% entre la edad y el grado con la misión y visión de la escuela, lo que lleva a pensar en la concientización de los letreros y que si les han llamado la atención al leerlos, además que un gran porcentaje de los alumnos están acordes la edad con el

---

grado escolar que deben de estar. Sin embargo, los porcentajes en la correlación entre las medias a pesar de ser favorables no dejan de ser bajos lo cual demuestra que unos de los problemas de la institución es precisamente la comprensión lectora.

Por otra parte, en el primer año de la puesta en práctica del plan de trabajo en la escuela investigada observamos las siguientes fortalezas:

- Se ha aprendido a aceptar las opiniones de los demás, trabajan más unidos y toman acuerdos y compromisos y los padres de familia han notado cambios importantes en la escuela y se han acercado más.
- Los niños de la escuela tuvieron una excelente participación en los Distintos Eventos convocados por la SEP.
- El aula de medios fue un gran apoyo para los maestros, ya que les permitió complementar mejor sus clases, además, se ganó, el primer lugar nacional con el Proyecto “Territorios” y como premio obtuvieron un viaje a la Ciudad de México.
- Fueron los anfitriones del encuentro infantil del XIV Encuentro Nacional de Computación Infantil y Juvenil SOMECE 2005 con sede en Hermosillo, Sonora.

En cuanto a la comprobación de la hipótesis, los resultados encontrados muestran un encadenamiento estrecho entre las distintas claves del éxito de la escuela investigada. Posiblemente, la clave más autónoma es la que se refiere a la relación con los padres de familia. Existe un continuo entre la gestión institucional y pedagógica con los otros factores: cultura escolar positiva, ética e identidad, objetivos superiores, claros y expresados concretamente, líderes institucionales y pedagógicos, nada queda al azar y, simultáneamente, profesores que trabajan con autonomía, manejo de la heterogeneidad de

---

alumnos, reglas claras y gestión explícita de la disciplina, buen aprovechamiento del apoyo y perfeccionamiento en servicio de los profesores, relación fluida y ausente de conflicto con los aportadores económicos (Fondo de PEC y padres de familia) por ver una buena rendición de cuentas. Estos factores, conjuntamente, son relevantes a la hora de explicar los resultados académicos de la escuela.

El trabajo docente se asumió como una tarea de equipo que se expresa en planificación conjunta, determinación de metas, mecanismos de supervisión y acompañamiento, evaluación sistemática y labores en las cuales la unidad técnico-pedagógica, presidida por la directora cumple un papel central. La gestión de esta escuela está centrada en el aprendizaje tanto de los alumnos como de los profesores.

## **CONCLUSIONES**

El PEC es una estrategia que permite mayor eficiencia en el uso de recursos y de aseguramiento de la calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los profesores de la escuela analizada en la ciudad de Hermosillo, Sonora se sienten comprometidos con su trabajo, saben que un desempeño meramente formal es insuficiente. Un elemento que favorece la responsabilidad es que muchos docentes asumen labores adicionales a las de aula, participando en proyectos de Red Escolar, coordinando talleres de oratoria o de escritura, entre otros. El desarrollo profesional tiene variadas fuentes para el profesorado, pero la principal, identificada en esta investigación, es el trabajo técnico colectivo en la escuela. Pero no cualquier trabajo en equipo contribuye al desarrollo profesional, éste debe estar referido a la realidad de las prácticas de enseñanza y ser concebido como una instancia de aprendizaje entre docentes.

El trabajo colectivo es concebido como una instancia de aprendizaje entre pares. Para que estas oportunidades, reconocidas por los docentes como importantes, se conviertan en herramientas de trabajo, generalmente debe haber una disposición a aplicar lo aprendido; muchas veces los profesores participantes en

---

algún tipo de perfeccionamiento externo replican con sus colegas de la escuela lo aprendido. Uno de los factores más temprana y sólidamente documentados acerca del profesorado efectivo es la posesión de altas expectativas sobre sus alumnos. La comunidad de la escuela estudiada confirma plenamente este aspecto. Tener dichas expectativas de aprendizaje para alumnos de escasos recursos, como los niños del Coloso Alto no es, en el caso del magisterio de la escuela investigada, muestra de ingenuidad o falta de realismo. El personal de la escuela estudiada saben que, para un buen trabajo pedagógico, los alumnos deben hacer suyas esas expectativas y confianza en sí mismos y en sus educadores; por lo tanto, consideran como parte de su trabajo profesional generar y sostener en los niños dicha disposición. Y esta se puede considerar que es la gran enseñanza que deja PEC en este nivel educativo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Aguerrondo, I. (1993). "La Calidad de la Educación, Ejes Para su Definición y evaluación", *La Educación*, año 37, núm. 116. Buenos Aires, Argentina.
- Backhoff, E. (2005). *Estudio Comparativo de la Educación Básica en México: 2000-2005*. Instituto Nacional para la Evaluación Educativa (INEE). México.
- Bracho, Teresa (2004). *Evaluación Externa del Programa Escuela de Calidad (PEC)*. Centro de Investigación y Docencia Económica. CIDE. México.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (2002). México.
- Fullan, M. et al. (2001). *La Escuela que Queremos: los objetivos por los que vale la pena luchar*. Biblioteca Para la Actualización del Maestro. 2ª. Edición. México.
- Gajardo, M. (2005). "Escuelas Efectivas: Enseñanza Exitosa en Sectores de Pobreza", *Formas y Reformas de la Educación*, año 6, núm. 18. Santiago, Chile.
- Hernández, R. et al. (2004). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana. 3ª. Edición. México, DF.
- OCDE (2001). *Quedándonos Atrás: Un Informe del Progreso Educativo en América Latina*. Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe. Santiago, Chile.

- 
- Samons, Hillman y Mortimore (1998). *Características Claves de las Escuelas Efectivas*. Secretaría de Educación Pública. México.
- Schiefelbein, E. (2003). *La Educación Primaria en América Latina: La Agenda Inconclusa*. Programa de Reforma Educativa en América Latina. Documento núm. 24.
- SEC (2004). *Escuelas de Calidad: Plan Estratégico de Transformación Escolar*. Gobierno del estado de Sonora. Sonora. México.
- SEP (1999) *¿Cómo Conocer Mejor Nuestra Escuela? Elementos Para el Diagnóstico*. Dirección General de Investigación Educativa. México.
- SEP (1999). *El Proyecto Escolar: Una Estrategia Para Transformar Nuestra Escuela*. Dirección General de Investigación Educativa. México.
- SEP (2001). *Plan Nacional de Educación 2001- 2006*. Gobierno de la República. México.
- SEP (2005). *Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares (ENLACE)*. Sistema Nacional de Información Educativa. México.

## CUADROS Y TABLAS

Cuadro No. 1 Especificación de las sub-variables e ítems de la muestra.

Subvariables	Ítems	Total de los ítems	%
Dimensión: Escuela-Aula	47	47	46
Dimensión: Organizativa-Administrativa	34	81	34
Dimensión: Comunitaria-Participación Social	20	101	20

FUENTE: Elaborado por los autores

Cuadro No. 2 Distribución de la población y muestreo de estudio.

Comunidad Escolar de la Escuela Primaria "Gra. Plutarco Elías Calles"	Población	%	Muestra
Directivo/Docentes	7	100	7
Padres de Familia	100	40	40
Alumnos	150	40	60

FUENTE: Elaborado por los autores

Tabla 1 A. Matriz de coeficientes de correlación parcial de las dimensiones del PEC aplicada al personal docente.

DIMENSIONES		Sexo	Edad	Estado Civil	Nivel de Estudios	Años de Servicios	Puesto que Ocupa	$\mu_1$	$\mu_2$	$\mu_3$
Sexo	r	1								
	S	.								
Edad	r	.067	1							
	S	.887	.							
Estado Civil	r	-.300	-.300	1						
	S	.513	.513	.						
Nivel de Estudios	r	.091	.517		1					
	S	.846	.234	.730(***)	.062					
Años Servicios	r	-.258	.645	-.194	.471	1				
	S	.576	.117	.677	.286	.				
Puesto que Ocupa	r	.258	-.344	-.258	-.471	-.417	1			
	S	.576	.450	.576	.286	.352	.			
$\mu_1$	r	-.645	-.043	-.258	.354	.167	-.167	1		
	S	.117	.927	.576	.437	.721	.721	.		
$\mu_2$	r	-.645	-.043	-.258	.354	.167	-.167	1.000(**)	1	
	S	.117	.927	.576	.437	.721	.721	1.000	.	
$\mu_3$	r	-.645	-.043	-.258	.354	.167	-.167	1.000(**)	1.000(**)	1
	S	.117	.927	.576	.437	.721	.721	1.000	1.000	.

\* La correlación es significativa al nivel 0.01. N = 7 observaciones.

\*\* La correlación es significativa al 0.10.

Tabla 1 B. Matriz de coeficiente de correlación parcial de las dimensiones del PEC aplicada a los padres de familia

- X		DIMENSIONES						
		Sexo	Edad	Edo. Civil	Estudios	$\mu_1$	$\mu_2$	$\mu_3$
Sexo	r	1						
	s	.						
Edad	r	.205	1					
	s	.204	.					
Edo. Civil	r	-.123	-.204	1				
	s	.450	.208	.				
Estudios	r	.485(*)	.183	.019	1			
	s	.002	.257	.909	.			
$\mu_1$	r	.126	.000	-.258	.023	1		
	s	.439	1.000	.107	.890	.		
$\mu_2$	r	.103	-.082	-.403(*)	.018	.820(*)	1	
	s	.526	.613	.010	.910	.000	.	
$\mu_3$	r	-.101	-.081	-.140	-.072	.579(*)	.511(*)	1
	s	.535	.621	.388	.658	.000	.001	.

\* La correlación es significativa al nivel 0.01 N = 40 observaciones.

Tabla 1C. Matriz de coeficiente de correlación parcial de las dimensiones de PEC aplicada a los alumnos

- X		DIMENSIONES							
		Sexo	Edad	Grado	Becados	Desayuno Escolar	$\mu_1$	$\mu_2$	$\mu_2$
Sexo	r	1							
	s	.							
Edad	r	.075	1						
	s	.569	.						
Grado	r	.034	.894(*)	1					
	s	.799	.000	.					
Becados	r	-.048	.017	.037	1				
	s	.714	.900	.779	.				
Desayuno Escolar	r	.034	.000	.000	.037	1			
	s	.799	1.000	1.000	.779	.			
$\mu_1$	r	-.030	.189	.181	-.056	.151	1		
	s	.818	.149	.167	.672	.250	.		
$\mu_2$	r	-.059	.263(**)	.294(**)	-.029	.196	.059	1	
	s	.654	.042	.023	.826	.133	.654	.	
$\mu_2$	r	-.059	.044	.098	-.029	-.172	.059	.279(**)	1
	s	.654	.739	.456	.826	.190	.654	.031	.

\* La correlación es significativa al nivel 0.01 N = 60

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.05