



¿POR QUÉ ALGUNOS BACHILLERATOS OBTIENEN MEJORES RESULTADOS QUE LOS ESPERADOS? OPINIÓN DE DIRECTIVOS

Rubí Surema Peniche Cetzal
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Noé Mora Osuna
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Cristóbal Crescencio Ramón Mac
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Área temática: A.9) Sujetos de la educación.

Línea temática: 1. La escuela y el conocimiento desde el punto de vista de los actores.

Tipo de ponencia: Reportes finales de investigación.

Resumen:

El objetivo del presente estudio fue identificar los factores de la eficacia escolar que contribuyen al logro académico en los estudiantes en bachilleratos de Aguascalientes, México, desde la opinión del directivo escolar. Se siguió una metodología de tipo mixto; en la primera fase, de corte cuantitativo, se seleccionó escuelas eficaces de Educación Media Superior, a partir de modelos jerárquicos lineales (HLM, por sus siglas en inglés), mediante las bases de datos del EXANI-II (2012-2017); en la segunda fase, de corte cualitativo, se realizó entrevistas semiestructuradas dirigidas a directivos escolares. Derivado del análisis de la información se identificó cuatro categorías, las cuales representan los factores atribuibles a los buenos resultados en las escuelas: docente, gestión escolar, apoyo al estudiante y espacios escolares, en ese orden de importancia. Si bien estos resultados están basados en la opinión de los directivos, es importante destacar que existe correspondencia con los hallazgos referidos en investigaciones enfocadas en el Movimiento de Eficacia Escolar, y pueden servir de base para la realización de futuros estudios que profundicen en el tema.

Palabras clave: Bachillerato, Eficacia escolar, Directores.

Introducción

A partir de 2012, el Estado mexicano declaró la obligatoriedad de la Educación Media Superior (EMS) para toda la población, lo que implicaba ampliar la cobertura y las oportunidades de cursar este tipo educativo para las personas que concluyeran estudios de secundaria. Si bien en cuanto a propósito esta declaración es de suma importancia, el lograr un desarrollo integral de los estudiantes conlleva también asumir y superar los retos en cuanto a la mejora de la calidad, equidad, pertinencia, accesibilidad, permanencia y conclusión de la educación que en el bachillerato se ofrece (Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación [INEE], 2018b).

En México existen diferentes subsistemas dentro de la EMS, que varían en cuanto a su forma de operación, duración de estudios, modalidades de impartición, políticas de contratación de personal y formas de organización curricular, entre otros aspectos. Como resultado de todas estas diferencias, el logro académico de los alumnos también varía, lo que evidencia que la calidad de los aprendizajes es desigual (INEE, 2017, 2018a; Secretaría de Educación Pública [SEP]).

En cuanto a evaluación de la calidad educativa de la EMS, se tienen como referencia los resultados del rendimiento de los estudiantes en la prueba PLANEA (Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes) correspondiente al año 2017, los más actuales de los que se dispone. Con base en estos resultados, el INEE (2018d) reportó que en el país los porcentajes de estudiantes para cada uno de los niveles de logro establecidos fueron como se presenta a continuación en la tabla 1.

Tabla 1: Porcentaje de estudiantes según nivel de logro en PLANEA 2017, en las áreas de Lenguaje y Comunicación y Matemáticas, nivel nacional.

ÁREA	NIVEL DE LOGRO			
	I	II	III	IV
LENGUAJE Y COMUNICACIÓN	33.9%	28.1%	28.7%	9.2%
MATEMÁTICAS	66.2%	23.3%	8.0%	2.5%

¿Qué significan los resultados anteriores? Para empezar, es importante mencionar que cada nivel de logro representa los aprendizajes clave que deben adquirir los alumnos y en qué medida estos los poseen; los niveles son progresivos (a mayor nivel mayor logro) y acumulativos (niveles superiores incluyen conocimientos de niveles previos); así, los alumnos ubicados en el nivel I tienen conocimiento insuficiente, los del nivel II poseen conocimiento elemental, en el nivel III su conocimiento es satisfactorio, y en el IV tienen conocimiento sobresaliente. Con estos criterios es posible establecer que en el área de Lenguaje y Comunicación más de 3 de cada 10 alumnos poseen los aprendizajes clave de manera insuficiente y casi 4 de cada 10 tienen conocimiento en nivel satisfactorio o sobresaliente; en relación con el área de Matemáticas los resultados son más preocupantes, pues prácticamente 7 de cada 10 alumnos tiene conocimiento insuficiente, y poco más de 2 de cada 10 alumnos posee conocimiento elemental, apenas 1 de

cada 10 alumnos tiene al menos un nivel de logro satisfactorio. Si bien estos resultados están referidos a estudiantes del último grado de bachillerato, reflejan una situación preocupante si consideramos que son un reflejo de la calidad de la educación en EMS.

¿De qué manera hacer frente a esta situación y cómo lograr una mejor calidad de los centros escolares de EMS? Este cuestionamiento plantea el reto de identificar la manera en que funcionan los bachilleratos en México, así como proponer acciones o estrategias que permitan lograr una educación de mayor calidad para los estudiantes, independientemente del subsistema al que pertenezcan. Como una opción viable, que se ha enfocado en la identificación y estudio de los factores que hacen que una escuela obtenga mejores resultados respecto de sí misma, independientemente de su contexto, está el Movimiento de Eficacia Escolar, que con trabajos como el de Murillo (2007) ha llegado a establecer incluso un Modelo Iberoamericano de Eficacia Escolar, con 26 factores, distribuidos en cuatro niveles: alumno, aula, escuela y sistema educativo.

De acuerdo con Scheerens (2016), la evidencia empírica indica mayormente que son 12 los factores que promueven la eficacia escolar: orientación al logro/altas expectativas/expectativas del profesor, liderazgo educativo, consenso y cohesión entre el personal, currículum de calidad/oportunidad de aprender, clima escolar, potencial evaluativo, involucramiento de los padres de familia, tiempo efectivo de aprendizaje (gestión del aula), instrucción estructurada, diferenciación/instrucción adaptativa, y retroalimentación y reforzamiento.

De los factores de eficacia, Scheerens menciona que el liderazgo educativo reviste un papel muy importante, pues en el nivel de escuela es el líder quien debe facilitar las condiciones para lograr una buena calidad de la enseñanza, para de esta manera estimular indirectamente el aprendizaje de los estudiantes (mediado por los profesores), y directamente. Esta idea es compartida por Murillo (2007), quien menciona que la gestión escolar es fundamental para que las escuelas funcionen adecuadamente y para que los estudiantes logren mejores resultados académicos. Valencia (2017), por su parte, concluye en su trabajo de investigación que el aprendizaje de calidad con el liderazgo del director se relacionan de manera positiva.

La Secretaría de Educación Pública (2012) establece, en su Modelo de Gestión Educativa Estratégica, que la función de gestión es primordial dentro de los centros escolares y que implica integrar de manera efectiva cinco componentes: liderazgo compartido, trabajo colaborativo, planeación estratégica, participación social responsable y evaluación para la mejora continua. Además de esto, implica velar por el cumplimiento de los principios de la calidad educativa, y los principios y dimensiones de la gestión, lo que hacen que esta función afecte (y sea afectada) por todos los procesos que son realizados en el centro escolar. Tanto para Scheerens, como para Murillo y la SEP, la función de liderazgo educativo, gestión escolar o gestión debe ser desarrollada por el director escolar; aquí radica lo fundamental que es el trabajo de este actor educativo, pues su desempeño impacta en el éxito o fracaso escolar, y es quien más informado debe estar de lo que sucede en el centro escolar en el plano educativo.

Con base en lo anterior, se destaca la importancia del director como un informante clave para la descripción de aspectos que llevan a una escuela a la obtención de resultados por arriba de lo esperado; con esta idea, la ponencia en cuestión se rige por el siguiente objetivo:

- Identificar los factores de la eficacia escolar que contribuyen al logro académico en los estudiantes en bachilleratos de Aguascalientes, México.

Desarrollo

Esta investigación se realizó con base en dos acercamientos. En el primero, de carácter cuantitativo, se estableció el nivel de eficacia escolar de bachilleratos escolarizados del estado de Aguascalientes a través de un modelo de análisis multinivel jerárquico lineal (HLM por sus siglas en inglés). Para ello se utilizaron las puntuaciones obtenidas por los estudiantes de sexto semestre de bachillerato en el Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior (EXANI II); esto considerando seis generaciones de 2012 a 2017. Esta prueba se aplica junto con un cuestionario de contexto de manera censal, y a pesar de no ser una prueba alineada al currículo informa sobre los resultados de aprendizaje logrados por el aspirante que son predictivos de su desempeño académico en el nivel superior (CENEVAL, 2015). El análisis jerárquico lineal realizado se basa en lo que denominan residuos, que son la diferencia entre las puntuaciones promedio que obtienen las escuelas en determinada prueba y lo que sería esperable que obtuvieran una vez que se ha controlado el nivel socioeconómico de sus estudiantes (Martínez, Lizasoain, Castro y Joaristi, 2017). Por lo tanto, las escuelas eficaces no necesariamente son aquellas cuyos estudiantes obtienen las mejores puntuaciones, sino las que consiguen resultados superiores a lo esperado obteniendo así residuos más considerables.

La población quedó conformada por 119 bachilleratos de la modalidad escolarizada pertenecientes a los diferentes subsistemas de bachillerato en el estado; de estas 119 escuelas, se seleccionaron 23 que fueron consideradas de *baja eficacia*, y otras 19 de *alta eficacia*. Una vez seleccionadas las escuelas de alta y baja eficacia se dio inicio al segundo acercamiento, de carácter cualitativo. La primera fase de este acercamiento consistió en la identificación empírica de las categorías que componen el modelo de eficacia escolar en cada escuela, desde el punto de vista del director del plantel. Para ello, se diseñó una cédula de datos generales tanto del plantel como de su directivo; de igual manera se diseñó una guía de entrevista semi-estructurada, mediante la cual se exploraron aspectos relativos al clima escolar, gestión escolar, manejo de conflictos, prácticas docentes, atención al estudiante, así como vinculación con el entorno.

Se contactó a cada directivo de plantel y se solicitó su participación en el estudio; aceptaron participar 17 planteles de alta eficacia y 21 de baja. Se realizaron en total 39 entrevistas: 24 a directores, 5 a directores y subdirectores (en forma simultánea), 7 a subdirectores, 2 a coordinadores y 1 a supervisora de Telebachilleratos. Cada entrevista fue audio-grabada, previo consentimiento informado. Las entrevistas fueron transcritas y analizadas con base en las diferentes dimensiones del modelo de la eficacia escolar. Para fines de este reporte, se analizó la información correspondiente a las escuelas de alta eficacia.

Conclusiones

Como resultado del análisis de la información obtenida de las entrevistas a los directivos de bachilleratos de alta eficacia, en donde se les cuestionó sobre cuáles son los aspectos que ellos consideran que influyen para que sus escuelas obtengan resultados favorables; se obtuvieron cuatro categorías: docente, gestión escolar, apoyo al estudiantes y espacios escolar. Los aspectos categorizados coinciden con hallazgos obtenidos en otras investigaciones (Martínez-Garrido y Murillo, 2016; Murillo, 2007; Reynolds y Teddlie, 2000; Román, 2010; Scheerens, 2016).

De las cuatro categorías, los informantes manifestaron que la *docente* es la de mayor importancia, y fue la más referida, en un 75% de las entrevistas. Martínez-Garrido (2015), en un ejercicio de revisión del estado de la cuestión sobre los factores de mayor impacto en los resultados de los estudiantes, determina que es el docente, a través de su práctica y las características que posee, la variable que mejor explica el rendimiento académico. En la tabla 2 se presenta los diversos aspectos que permiten describir la categoría *docente*. Con base en esa información, puede identificarse la implicación que tiene el docente: directa e indirecta. De manera directa cuando los aspectos o su implicación dependen de él, como lo son el compromiso y los métodos y técnicas de enseñanza utilizados; y de manera indirecta cuando él no tiene una injerencia como tal, pero que sí impactan en su labor docente como su estabilidad laboral y la cantidad de horas con las que cuenta en la escuela.

Tabla 2: Aspectos de la categoría docente como atributo, de los buenos resultados

CATEGORÍA	ASPECTO	TESTIMONIO
DOCENTE	COMPROMISO DEL PROFESORADO	LA FORTALEZA ES PRECISAMENTE LOS DOCENTES, [...] CADA UNO DE NOSOTROS ESTAMOS COMPROMETIDOS [...] PORQUE SI NO TUVIERAMOS ESE COMPROMISO SE VENDRÍA ABAJO (15-A-10D)
	ESTABILIDAD LABORAL	LA MAYOR FORTALEZA ES QUE NO TENEMOS TANTA MOVILIDAD DE MAESTROS (17-A-08D)
	CARGA HORARIA	[QUE] LA MAYORÍA DE LOS MAESTROS ESTÁ AQUÍ AL 100%, [...] ESTÁN DE TIEMPO COMPLETO (17-A-08D)
	PARTICIPAN EN CURSOS DE CAPACITACIÓN Y ACTUALIZACIÓN	SON PERSONAS QUE ESTÁN BUSCANDO SIEMPRE LA CAPACITACIÓN, LA ACTUALIZACIÓN (12-A06-SUB)
	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE ENSEÑANZA	LA PREPARACIÓN DE LOS MAESTROS [...] LA MANERA DE TRANSMITIR LA DIDÁCTICA (13-A-10SUP)

La siguiente categoría con más menciones, 65%, fue *gestión escolar*. Aquí se agruparon los aspectos referidos a la organización, administración y dirección de la escuela. Involucra también cuestiones de procesos, planes y programas. Como se observa en la Tabla 3, la categoría se compone por dos aspectos generales: equipo de trabajo y la actualización de los programas curriculares. En el primero de ellos se agrupa el reconocimiento del equipo de trabajo, integrado por administrativos, docentes y el mismo directivo. En el segundo aspecto se hace mención a la calidad y vigencia de los programas curriculares con los que se trabaja. A este respecto, Gutiérrez, Chaparro y Azpillaga (2017) resaltan la importancia del trabajo del personal que labora en la escuela; refieren que la gestión escolar se compone de diversos mecanismos en donde se involucran tanto directivos, docentes y personal administrativo, y que el buen desempeño de los mismos impacta de manera positiva en el desarrollo de los estudiantes.

Tabla 3: Aspectos de la categoría gestión escolar, como atributo de los buenos resultados

CATEGORÍA	ASPECTO	TESTIMONIO
GESTIÓN ESCOLAR	EQUIPO DE TRABAJO	LA MAYOR FORTALEZA DE ESTE PLANTEL SERÍA SUS MAESTROS Y EL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE SE TIENE. LA PLANTILLA DE TRABAJO (10-A-03D)
	PROGRAMAS CURRICULARES	ESTAMOS TRABAJANDO CON UN PROGRAMA BUENO (09-A06SUB)

En lo que respecta a *Apoyo al estudiante*, los informantes manifestaron la importancia de auxiliar al alumno en los diferentes ámbitos: académicos y personales; esta categoría es referida con un 35%, ubicándose como la tercera más importante. En un estudio realizado por Tejedor-García de Acuña (2018), se llegó a la conclusión que en las escuelas de alta eficacia se realiza un seguimiento cercano a los estudiantes, con el propósito de identificar situaciones que ponen en riesgo el desempeño de los mismos. Con base en los testimonios de los directivos, se observaron tres tipos de apoyo: el primero de ellos de índole académico, específicamente las cuestiones escolares; en el segundo refieren aspectos personales, en donde el estudiante representa más que un número, es una persona con la cual también debe trabajarse situaciones socio-afectivas, por las diferentes situaciones a las que se enfrenta (familiar, contextuales, escolares); y, por último, algo más específico, a los estudiantes se les apoya con cursos y se les brindan las herramientas para que cuenten con una preparación adecuada para la resolución de evaluaciones a las que pudieran enfrentarse. Esta información se incluye a continuación en la tabla 4.

Tabla 4: Aspectos de la categoría apoyo al estudiante, como atributo de los buenos resultados

CATEGORÍA	ASPECTO	TESTIMONIO
APOYO AL ESTUDIANTE	ASPECTOS ACADÉMICOS	LES DAMOS LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS, HAY MUCHO MATERIAL, HAY MUCHA INFORMACIÓN QUE SE LAS PROPORCIONAMOS (15-A-10D)
	ASPECTOS PERSONALES	LA CERCANÍA DE LAS COORDINADORAS Y EL SEGUIMIENTO DE LAS COORDINADORAS, [...] EN LA PARTE HUMANA DE LOS ALUMNOS HACE QUE DEN MÁS DE LO QUE A LO MEJOR ESPERARÍAMOS (08-A-04SUB)
	PREPARACIÓN PARA EVALUACIONES NACIONALES	LES DAMOS CURSOS DE EXANI, LOS MANDAMOS A [INSTITUCIONES A] QUE TOMEN EL CURSO DE PREPARACIÓN, AQUÍ TENEMOS UNA MATERIA QUE SE LLAMA EXANI, Y LES ESTAMOS DANDO MATERIAL CONSTANTE (06-A-10D)

La categoría *espacios escolares*, si bien es la menos referida, con un 10%, es un aspecto que los directivos consideran importante. De igual manera, en la revisión de la literatura se evidencia la relevancia de la misma; se hace mención que las condiciones en cuestión de calidad o presencia de algunos elementos de la infraestructura en las escuelas (aulas, baños, espacios abiertos, laboratorios, etc.) son un factor que influye en el desarrollo de los estudiantes (Duarte, Gargiulo, y Moreno, 2011; INEE, 2018c). La categoría se divide en dos aspectos: instalaciones propias y aulas y laboratorios equipados. En la primera se mencionó que el contar con instalaciones propias es de ayuda, esto ya que algunas escuelas de EMS funcionan únicamente en turno vespertino porque por la mañana la infraestructura es utilizada para impartir educación de otro nivel educativo, generalmente educación secundaria, lo que limita la realización de otras actividades. El segundo aspecto hace referencia a que la escuela tiene aulas de clases y laboratorios equipados para la impartición adecuada de clases.

Tabla 5: Aspectos de la categoría espacios escolares, como atributo de los buenos resultados

CATEGORÍA	ASPECTO	TESTIMONIO
ESPACIOS ESCOLARES	INSTALACIONES PROPIAS	EL CONTAR CON UN ESPACIO PROPIO TAMBIÉN AYUDA MUCHO, PORQUE PODEMOS UTILIZAR TODO LO QUE QUERAMOS DEL ESTABLECIMIENTO (05-AIOD)
	AULAS Y LABORATORIOS EQUIPADOS	TENEMOS TODOS LOS SALONES EQUIPADOS DESDE QUE ENTRÉ SE EMPEZARON A EQUIPAR, TENEMOS LABORATORIO COMPLETO DE CÓMPUTO ENTONCES PUES TENEMOS MUCHAS HERRAMIENTAS (13-A-IOD)

A partir de los hallazgos obtenidos en este estudio se pudo identificar los factores de eficacia escolar que contribuyen al logro académico de los estudiantes, esto desde la opinión de los directivos de planteles de EMS. Para finalizar, a manera de reflexión, se reconoce la importancia del conocimiento científico y social generado a partir de los resultados aquí obtenidos. El que directivos de escuelas de alta eficacia refieran aquellos aspectos que consideran claves dentro de su contexto para que los estudiantes obtengan resultados favorables, puede constituirse como un referente para otros planteles educativos; asimismo, se genera un insumo para que las autoridades educativas conozcan y reconozcan aquellas situaciones, las cuales son de su injerencia, con el fin de contribuir a la mejora de la calidad de la educación en el país.

Referencias

Duarte, J., Gargiulo, C. y Moreno, M. (2011). Infraestructura y aprendizaje en la Educación Básica Latinoamericana: Un análisis a partir del SERCE. Banco Interamericano de Desarrollo.

Cutiérrez, G., Chaparro, A. A. y Azpillaga, V. (2017). La organización escolar como variable asociada al logro educativo. *Innovación educativa* 17(74), 41-59. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v17n74/1665-2673-ie-17-74-00041.pdf>

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2018a). Evaluación de la Oferta Educativa (EVOE) en Educación Media Superior. Condiciones escolares e implementación curricular. México: Autor.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2018b). La educación obligatoria en México. Informe 2018. México: Autor.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2018c). Marco de referencia para la Evaluación de Condiciones básicas para la Enseñanza y el Aprendizaje (ECEA) en Primaria. México: autor.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2018d). Planea. Resultados nacionales 2017. Educación Media Superior. Lenguaje y Comunicación y Matemáticas. México: Autor. Recuperado de <http://planea.sep.gob.mx/content/general/docs/2017/ResultadosNacionalesPlaneaMS2017.PDF>

Martínez Garrido, C. (2015). Investigación sobre enseñanza eficaz: Un estudio multinivel para Iberoamérica. Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/665887/martinez_garrido_cynthia.pdf?sequence=1

Martínez-Garrido, C. y Murillo, F.J. (2016). Investigación Iberoamericana sobre Enseñanza Eficaz. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 21(69), 471-499.

Murillo, J. (2007). Investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar. Bogotá: Convenio Andrés Bello.

Reynolds, D., & Teddlie, C. (2000). The processes of school effectiveness. En D. Reynolds, & C. Teddlie (Eds.). *The international handbook of school effectiveness research* (pp.134-159). EUA & Canada: Falmer Press.

Román, M. (2010). Investigación latinoamericana sobre enseñanza eficaz. *Educación y ciudad*, (19), 81-96. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5704988>

Scheerens, J. (2016). *Educational Effectiveness and Ineffectiveness. A Critical Review of the Knowledge Base*. Springer. doi:10.1007/978-94-017-7459-8

Secretaría de Educación Pública e Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2017). *Planea. Resultados Nacionales 2017. Educación Media Superior*. México: Autor. Recuperado de <http://planea.sep.gob.mx/content/general/docs/2017/ResultadosNacionalesPlaneaMS2017.PDF>

Secretaría de Educación Pública. (2012). *Gestión estratégica en las escuelas de calidad: orientaciones prácticas para directivos y docentes. Compendio de módulos para una gestión educativa estratégica*. México, D. F.: Autor.

Tejedor-García de Vicuña, A. (2018). *Centros de Alto Valor Añadido de la CAPV: ¿Escuelas que aprenden?* (tesis de maestría). Recuperado de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/6926/TEJEDOR%20GARC%C3%8DA%20DE%20VICU%C3%91A%2C%20ALFONSO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valencia, E. (2017). *La Gestión Educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red No. 09 Ate Vitarte-2016* (tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1307>