

# ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA DEL PROGRAMA ESCUELAS DE CALIDAD (PEC), EN EL ESTADO DE TABASCO

*Candelaria Vázquez Ramos\**

*Ana Bertha Vidal Fócil\*\**

*Adriana León de la Cruz\*\*\**

## RESUMEN

Dentro del Plan de Desarrollo Estatal de Tabasco 2013-2018, se contempla el Programa Escuelas de Calidad (PEC), el cual inició en el ciclo Escolar 2001-2002, el PEC pretende establecer en la escuela pública, un nuevo modelo de autogestión, con base en los principios de libertad en la toma de decisiones, liderazgo compartido, trabajo en equipo, prácticas docentes flexibles, acordes a la diversidad de los educandos, planeación participativa, evaluación para la mejora continua, participación social responsable y rendición de cuentas.

El PEC es financiado con recursos públicos (Federal y Estatal), y en cada ciclo escolar se destina una inversión variable para la operación de este, sin embargo en los últimos 4 ciclos escolares, se observa que el PEC no ha podido cumplir con todos sus objetivos por diversas razones y entre ellas se encuentra la inversión, ya que esta tiene un impacto directo en el cumplimiento del PEC; por esta razón se busca determinar a través de las Técnicas de análisis regional, específicamente calculando el coeficiente de variación con respecto a la inversión que se ha hecho en los últimos 4 ciclos escolares para determinar si ha ido aumentando, disminuyendo o ha permanecido igual. Para este caso se encontró que la inversión disminuyó

---

\* Doctora en Planeación Estratégica y Dirección de Tecnología, Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Email: [cvazquezramos@hotmail.com](mailto:cvazquezramos@hotmail.com)

\*\* Doctora en Economía, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, [berthafocil@hotmail.com](mailto:berthafocil@hotmail.com)

\*\*\* Maestra en Administración, Profesora Investigadora de la División Académica de Ciencias Económicas Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Email: [addyleon79@hotmail.com](mailto:addyleon79@hotmail.com)

en el ciclo escolar 2015-2016, a pesar de que fueron 61 escuelas beneficiadas menos que en el ciclo anterior, y esto ha generado que no se cumplan los objetivos en forma y en el tiempo planeado.

## **PALABRAS CLAVE**

PEC, TAR, regional, coeficiente, variación, inversión.

## **DESARROLLO**

El Programa Escuelas de Calidad da cumplimiento a lo establecido en los Artículos 12, fracción V Bis y XII Bis; y 28 Bis de la Ley General de Educación y al Acuerdo 717 por el que se emiten los Lineamientos para la formulación de programas de gestión, reorientando sus estrategias y acciones para contribuir al cumplimiento del mandato constitucional en materia de autonomía de la gestión escolar, así como en robustecer las acciones tendientes al establecimiento del Sistema Básico de Mejora de la Educación Básica, apoyando técnica y financieramente a las escuelas públicas de educación básica, en la generación y consolidación de condiciones que les permita fortalecer su cultura organizacional y funcionamiento para concretizar su autonomía de gestión.

Conforme a lo establecido en los artículos 1, 75, 77 y 78 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; 176, 178, 179 y 181 del Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Secretaría de Educación Pública (SEP) emite las Reglas de Operación del Programa Escuelas de Calidad que establecen los lineamientos generales para su operación en las 32 entidades federativas.

Para avanzar en el desarrollo de esquemas más eficaces y con el objeto de simplificar la normatividad y la operación del Programa, resulta necesario especificar los procedimientos a los que deberán sujetarse las Instancias Ejecutoras y los beneficiarios del mismo.

Uno de los propósitos del Gobierno Federal es hacer un uso más eficiente de los recursos presupuestarios, dada la limitada disponibilidad de los mismos, así como agilizar la operación de los programas a cargo de la Secretaría de Educación Pública.

## **MARCO TEÓRICO**

El Programa Escuela de Calidad (PEC), surge en el ciclo escolar 2001-2002 como una iniciativa de reforma de la gestión institucional y escolar para superar los diversos obstáculos para mejorar el logro educativo.

Desde entonces, con pleno compromiso de los gobiernos estatales, de sus autoridades educativas, de las Coordinaciones Generales Estatales del PEC y de las comunidades educativas, se ha logrado concretar las estrategias federalistas de financiamiento, transparencia y rendición de cuentas a la sociedad, coordinación interinstitucional, intergubernamental y operacional orientadas a crear las condiciones necesarias para impartir una educación pública tendiente a la equidad, no sólo en la cobertura, sino dando énfasis a la calidad del servicio educativo; atender los rezagos en la construcción, mantenimiento y equipamiento de los espacios escolares públicos; y coadyuvar a fortalecer acciones orientadas a transformar la gestión escolar para que todos los educandos logren aprendizajes significativos para su vida presente y futura.

El Programa pretende transformar el enfoque de la política educativa, de una posición central, que concentra todas las decisiones acerca de las prioridades, las estrategias, los recursos y su

distribución, a un esquema que posibilite la creación de un modelo de gestión con enfoque estratégico de la escuela hacia el sistema educativo, que involucre a las autoridades responsables de los tres gobiernos (federal, estatal y municipal). El PEC considera que la participación de los equipos de supervisión, directivos, maestros, alumnos y padres de familia es indispensable para formar una auténtica comunidad escolar, la cual tendrá la capacidad de identificar sus necesidades y problemas, así como las metas realizables dirigidas a mejorar la calidad del servicio educativo.

## **Objetivos**

### **General**

Contribuir a mejorar el logro educativo en los alumnos de las escuelas públicas de educación básica beneficiadas por el Programa mediante la transformación de la gestión educativa.

### **Específicos**

- Instituir en las escuelas públicas de educación básica beneficiadas, la gestión educativa estratégica para fortalecer su cultura organizacional y funcionamiento.
- Producir en cada escuela beneficiada un mecanismo de transformación de la gestión educativa, a través de proveer herramientas para su planeación, seguimiento y evaluación, con la concurrencia de las estructuras de educación básica.
- Orientar la gestión educativa en función de las necesidades de los alumnos, con el fin de contribuir en la mejora del logro educativo.
- Impulsar la participación social para fomentar la colaboración de la comunidad en la vida escolar, el cofinanciamiento, la transparencia y la rendición de cuentas.
- Generar mecanismos de coordinación y articulación institucional a nivel federal, estatal, y municipal que promuevan y financien proyectos de innovación, con el objeto de favorecer la capacidad de gestión de las escuelas beneficiadas.

## **Población Objetivo**

El PEC tiene una cobertura nacional y está orientado a escuelas públicas de educación básica en todos sus niveles y servicios educativos: inicial, especial, multigrado, indígena, migrante y telesecundaria. Podrán ser beneficiarios los Centros de Atención Múltiple (CAM), así como a los Centros de Desarrollo Infantil (CENDI) que proporcionen el servicio en el nivel de preescolar.

Tendrán prioridad para la incorporación al Programa las escuelas ubicadas en localidades de alta y muy alta marginación conforme al índice determinado por el CONAPO, los servicios de educación indígena y migrante.

No podrán recibir apoyos financieros del Programa aquellas escuelas que sean beneficiarias de los Programas de la Reforma Educativa o Escuelas de Tiempo Completo. Sin embargo, estas escuelas podrán ser beneficiarias del Programa Escuelas de Calidad y recibir los apoyos técnicos que este proporcione.

## **Las escuelas públicas de educación básica incorporadas al Programa recibirán los siguientes beneficios:**

- Apoyo académico a través de la estructura educativa estatal, para la transformación de la organización y el funcionamiento de la escuela mediante la capacitación, asesoría y seguimiento en la construcción del Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y Programa Anual de Trabajo (PAT).
- Apoyo financiero, que varía en cada entidad federativa, para que las escuelas atiendan sus necesidades con base en su PAT y destinen los recursos a acciones de capacitación de los maestros, directivos y padres de familia, compra de materiales educativos, libros y equipos de cómputo, así como para la mejora de los espacios educativos.

**Asimismo, cada escuela se compromete a:**

- Disminuir la reprobación y deserción escolar conforme a sus parámetros y mejorar el aprovechamiento, rindiendo cuenta a la comunidad educativa.
- Atender con equidad a la comunidad escolar (necesidades educativas especiales, población indígena, migrantes, etcétera).
- Crear las condiciones para actualizar a los agentes educativos, de acuerdo con su proyecto.
- Constituir su Consejo Escolar de Participación Social, donde se involucre a los padres de familia desde un esquema de corresponsabilidad en los procesos educativos.
- Garantizar la transparencia en el uso de los recursos, el ejercicio y comprobación de los mismos de acuerdo con lo establecido en la legislación estatal vigente y aplicable en materia de adquisiciones, contratación de servicios, ejecución de obra pública, ejercicio y comprobación, integrando un expediente de conformidad con lo establecido en el Manual de comprobación de recursos emitido por las autoridades educativas estatales.

**OPERATIVIDAD**

Los procesos para la operación del Programa son: Incorporación, financiamiento, formación continua, acompañamiento, evaluación y comunicación.

**Incorporación:** Comprende actividades como lanzamiento de convocatoria, inscripción, asesoría y capacitación en el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, elaboración y/o actualización del Plan Estratégico de Transformación Escolar/Plan Anual de Trabajo, elaboración de informes de cierre técnico, pedagógico y financiero, diseño de criterios para dictaminar, integración del Comité Dictaminador Estatal y dictaminación.

**Financiamiento:** Con este proceso se determinan los mecanismos ágiles y transparentes para ejercer los recursos aportados al Programa por los gobiernos federal y estatal para financiar los planes estratégicos de las escuelas públicas beneficiadas.

**Formación continua:** Comprende acciones de formación, seguimiento y evaluación para fortalecer la gestión educativa.

**Acompañamiento:** Consiste en brindar asesoría y seguimiento en el desarrollo de procesos inherentes a la operación del Programa.

**Evaluación:** Para valorar la mejora de la gestión educativa, se realiza una autoevaluación inicial, una evaluación continua y final del Plan Estratégico de Transformación Escolar/Plan Anual de Trabajo.

**Comunicación:** Se impulsan mecanismos de comunicación inter e intrainstitucional, intergubernamental, así como con instituciones privadas y de la sociedad civil, con la finalidad de fortalecer la cooperación, el diálogo y la articulación de acciones que favorezcan la mejora de la gestión educativa en las escuelas beneficiadas.

## **DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS**

La Secretaría de Educación Pública mediante el fideicomiso Fondo Nacional para Escuelas de Calidad, transfiere a las entidades federativas, a través de sus respectivos fideicomisos estatales, los recursos correspondientes, en la proporción que represente su población de 4 a 14 años respecto del total nacional de conformidad a la información vigente del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI.

Por cada peso que aporta el gobierno del estado a su fideicomiso estatal, la SEP aporta tres pesos al mismo (es decir, 3 a 1), teniendo como límite lo que determinen las reglas de operación vigentes en cada ciclo escolar.

Los recursos del PEC son adicionales y complementarios a los que proporcionan los programas federales, estatales y municipales vigentes destinados a la infraestructura y operación de los planteles escolares; en ningún caso sustituyen a los recursos regulares dirigidos a estos fines.

Los recursos del Programa destinados a apoyar a las escuelas beneficiadas son administrados por la SEP, a través del fideicomiso nacional, de la unidad responsable en cada entidad, por medio de su fideicomiso estatal, y de las propias escuelas.

## **METODOLOGÍA**

Para llevar a cabo el análisis se utilizó la investigación exploratoria, ya que se realizó la búsqueda de datos e información en diversas fuentes para identificar cada uno de los elementos que serán de interés en este estudio; por ejemplo se consultó la página oficial de la secretaría de Educación del Estado de Tabasco (SETAB), y el Plan de Desarrollo Estatal del Estado de Tabasco 2013-2018. Así también, se consultaron temas con respectos a técnicas y métodos para el análisis regional.

Según (Asuad Sanén & Vázquez Ruíz, 2014), describe que el análisis económico regional consta de dos etapas:

- a) Identificación y delimitación de regiones económicas
- b) Análisis del comportamiento y composición de la estructura económica regional y sus impactos en el desarrollo económico, social y urbano de la región.

Es decir, regionalizar es clasificar el espacio geográfico de acuerdo a uno o varios atributos y definen 3 Tipos de Región, las cuales son:

**a) Región Homogénea:** Región cuyo criterio de delimitación es por semejanza de atributos o valores. Su enfoque es a través de la clasificación de variables.



**b) Región Funcional:** Su delimitación se consigue a través del conocimiento de las funciones económicas de sus principales puntos de concentración (sitios económicos).

Su enfoque es a través del análisis de centros y subcentros así como sus flujos y áreas de influencia, y;

**c) Región de Planeación o Planeación Regional:** Se basa en criterios no necesariamente económicos, donde el objetivo principal consiste en establecer acciones y políticas tendientes al ordenamiento y a objetivos con criterio político/administrativo de parte de los gobiernos interesados.

Para este estudio se utilizará **la región de planeación** para ello es necesario detallar primero en que consiste la Planeación del Desarrollo Regional, la cual es un proceso democrático que, sumando los esfuerzos de los municipios tiene como finalidad fomentar la prosperidad y el desarrollo de las diferentes regiones del estado de manera equilibrada, equitativa y participativa. Esta planeación se da mediante la incorporación de una serie de variables regionales en cualquier tipo de plan, dentro de un marco normativo.

La Planeación Regional busca el desarrollo y crecimiento equilibrado de las regiones mediante la atención a sus necesidades espaciales, sociales, y económicas.

El desarrollo armónico que busca este tipo de planeación puede ser a nivel nacional o estatal. Este último sería mediante la suma de esfuerzos de los municipios de manera equilibrada, equitativa y de participación.

Para (Miguel, 2011), citado en el libro Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato, "la planificación regional es aquella actividad orientada a proyectar un futuro deseado y la manera efectiva de realizarlo y uno de cuyos

resultado es el "plan regional". La planificación regional contempla varias etapas, las cuales son la planeación, negociación, ejecución, control y evaluación de los planes. La planificación regional puede ser centralizada o descentralizada; participativa, imperativa o indicativa; estratégica, integral o sectorial; municipal, regional o nacional prospectiva o coyuntural; en un contexto de equilibrio contingente (desórdenes).

Este tipo de planificación considera las etapas de planeación, negociación, ejecución, control y evaluación de los planes. Los planes que se establecen en la planificación regional son planes sectoriales, los cuales requieren ser concretos y detallados en los aspectos físico, social y económico y estos a su vez formen parte de un proceso continuo y de intersección

Y para este caso se usará la planificación regional ya que se analizará el estado de Tabasco, el cual se divide en regiones productivas o también llamadas sub regiones, las cuales agrupan a municipios con características geográficas y productivas similares. De esta forma, los 17 municipios de la entidad, quedaron agrupados en cinco regiones productivas o sub regiones. Es la regionalización más difundida y usada.

### **Sub Región Centro**

Su nombre hace alusión tanto a su ubicación geográfica, en el centro del estado, como a su estatus político, pues es en esta subregión donde se encuentra la capital del estado y la sede de los poderes estatales, la ciudad de Villahermosa; y los municipios que la integran son: Centro, Nacajuca y Jalpa de Méndez.

### **Sub Región Chontalpa**

Se localiza en la parte más occidental del estado. Su nombre deriva del grupo étnico "chontal", debido a que éste se ha asentado en esta área desde antes de la llegada de los españoles. La

ciudad más importante de esta sub región es la ciudad de Heroica Cárdenas; y los municipios que la integran son: Huimanguillo, Cárdenas, Comalcalco, Paraíso y Cunduacán.

### **Sub Región Pantanos**

Se localiza en la parte centro-noroeste del estado, y como su nombre lo indica, esta zona es donde se unen los ríos Grijalva y Usumacinta, formándose numerosas marismas, lagunas y pantanos al estancarse el agua debido al relieve plano y con poca o ninguna variación. La ciudad más importante de esta sub región es la ciudad de Macuspana; y los municipios que la integran son: Centla, Jonuta y Macuspana.

### **Sub Región Los Ríos**

Se localiza en la parte más oriental del estado, en los límites con el estado de Campeche y la República de Guatemala. Se llama así por la gran cantidad de ríos que la cruzan, entre ellos, el río Usumacinta, el más caudaloso del país y el río San Pedro Mártir. La ciudad más importante de esta sub región, es la ciudad de Tenosique; y los municipios que la integran son: Emiliano Zapata, Balancán y Tenosique.



**Figura 1.** Mapa de Tabasco indicando las cinco subregiones en las que se agrupan los 17 municipios. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/figure/240305380\\_fig1\\_Figura-1-Mapa-de-Tabasco-indicando-las-cinco-subregiones-en-las-que-se-agrupan-los-7](https://www.researchgate.net/figure/240305380_fig1_Figura-1-Mapa-de-Tabasco-indicando-las-cinco-subregiones-en-las-que-se-agrupan-los-7)

## TÉCNICAS

Las técnicas de análisis regional (TAR) permiten dar respuesta a interrogantes como: ¿en qué tipo de actividades se especializa la región?, ¿cuál es el tamaño relativo de sus actividades?, ¿qué grado de diversificación presenta la economía regional?, ¿en qué región se concentra o localiza el desarrollo de cierto sector?, ¿en qué medida una región se encuentra en ascenso, estancamiento o estabilidad respecto a la variable de análisis tomada como referencia, de un período a otro?, entre otras (Boisier, 1980). Estas interrogantes reflejan con claridad el amplio espectro que pueden abarcar los diagnósticos, incorporando el uso de las TAR.

Hay diferentes tipos de TAR entre ellas las de análisis inter-temporales; estas analizan al territorio desde su dinámica interna y visto desde niveles superiores. Permiten, de manera general, estudiar cambios en la estructura económica, así como la evolución de las variables analizadas, dentro de ellas existen diferentes tipos de cálculo: como coeficiente variación, coeficiente de reestructuración y coeficiente de redistribución; para este caso se utilizara el coeficiente de variación el cual permite ver la variación de un año en relación a otro, de la participación del sector en el total regional, de la región en el total sectorial y la variación global. De esta forma, en dependencia de los valores que tome se puede hablar de crecimiento, estancamiento o caída de la variable analizada al interior de los sectores (inter-regional o intra-sectorialmente), de las regiones (intra-regional o inter-sectorialmente) y en los totales globales.

Cuando el valor del indicador, denotado como C.V. (Coeficiente de varianza), sea mayor que 1, entonces podrá hablarse de crecimiento de la variable analizada de un año con respecto a otro. Si es igual a 1, esto denotará estancamiento de la variable de análisis. Por último, si es menor que 1, entonces se estará en condiciones de decrecimiento de la variable.

## **PARTICIPACIÓN SOCIAL**

### **¿Qué es participación social?**

La participación social refiere al involucramiento organizado, activo, comprometido y corresponsable de los actores de la sociedad para el logro de beneficios comunes. La participación social es una acción fundamental y condición necesaria para el desarrollo sistemático de la democracia.

La participación social existe en un grupo social u organización cuyos integrantes favorecen la participación conjunta de actores diversos, internos y externos, para colaborar en la construcción de una situación deseada o para resolver asuntos que beneficien a la sociedad.

De acuerdo con la Ley General de Desarrollo Social, la participación social se concibe como el “derecho de las personas y organizaciones a intervenir e integrarse, individual o colectivamente, en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y acciones del desarrollo social”.

### **¿Qué importancia tiene la participación social en la educación?**

La participación social en la educación es fundamental porque favorece la construcción de bases sólidas para una sociedad democrática, en la cual, quienes participan toman decisiones y desarrollan acciones en corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas. En este sentido, la escuela es un ambiente idóneo para desarrollar una cultura tendiente a la democracia, al poner en práctica de manera organizada, las capacidades y esfuerzos de todos sus integrantes para contribuir al logro de los propósitos educativos y de la formación integral de sus estudiantes.

La democracia en la educación implica considerar a cada persona como un ser distinto y a la vez, con los mismos derechos y responsabilidades para opinar, sugerir u observar situaciones educativas que impacten favorablemente en las escuelas.

### **¿Quiénes se involucran en la participación social en la educación?**

Los actores responsables y comprometidos con la participación social en el campo de la educación son autoridades educativas, directivos, docentes, padres de familia, estudiantes, personal de apoyo y asistencia, organizaciones sindicales y civiles, universidades y empresarios, entre otros agentes de la sociedad interesados en la calidad educativa sin distinción alguno. Su participación efectiva implica la acción coordinada de sus capacidades, talentos y esfuerzos, y de su compromiso colectivo para concretar la educación de calidad a la que aspira México.

### **¿Cómo impacta la participación social en la escuela?**

La participación social en la escuela contribuye a alinear actores, recursos y propósitos a la formación integral de los alumnos; de esta manera la organización de la escuela y de las aulas se fortalece al contar con el apoyo de las familias y de otros actores externos, no sólo como proveedores de insumos, sino como coadyuvantes en asumir diversas tareas que apoyen el aprendizaje de los alumnos.

La participación social activa y corresponsable en la escuela es un buen ejemplo para lograr que los estudiantes aprendan a participar con responsabilidad en la toma de decisiones, a organizarse para buscar el bien común a través de redes sociales, a generar comunidades solidarias y, con un compromiso ético, a reparar el tejido social y rescatar los valores comunitarios, y a desarrollar las competencias que les permitan ejercer a lo largo de su vida una ciudadanía al servicio de la sociedad.

### **¿Qué son los Consejos Escolares de Participación Social (CEPS)?**

Son órganos de consulta, orientación y apoyo a las escuelas. Tienen como propósito fundamental lograr la participación comprometida de la sociedad a través de las organizaciones

civiles, empresariales, sindicales, educativas, culturales y sociales, así como de ciudadanos independientes de los diferentes sectores representativos de la comunidad, para contribuir a la calidad de los servicios educativos, de los edificios escolares, a la promoción y vinculación de acciones de apoyo y fortalecimiento a la educación y la cultura, así como la asistencia y permanencia de los alumnos de educación básica.

### **¿Quiénes integran los CEPS?**

Representantes de las madres y padres de familia, así como de los directivos escolares, de las maestras y maestros, de sus representantes sindicales, de exalumnos y de vecinos interesados especialmente en el mejoramiento de la escuela. Sus integrantes reciben el nombre de consejeros y son los siguientes:

- Presidente (elegido en asamblea).
- Secretario técnico (elegido en asamblea).
- Director de la escuela.
- Representante sindical.
- Tres alumnos del plantel educativo (elegidos en asamblea).
- De uno a tres ex alumnos de la escuela (elegidos en asamblea).
- Presidente de la Asociación de Padres de Familia (APF).
- De uno a seis padres de familia de la escuela (elegidos en asamblea). Valorar la pertinencia de que los vocales de grupo o grado puedan ser los que ocupen estos espacios en el Consejo.
- De uno a tres docentes del plantel (elegidos en asamblea).
- De uno a tres miembros de la comunidad interesados en la educación (elegidos en asamblea).
- Invitado o invitados especiales que contribuyan con la mejora educativa (elegidos en asamblea).

## **¿Por qué es importante la participación de los padres de familia en la escuela y en el aula?**

Los padres de familia o tutores son altamente importantes en la escuela y en el aula porque son los destinatarios indirectos del servicio que ofrece la escuela y porque sin su colaboración y apoyo es más difícil lograr los aprendizajes esperados en los alumnos. Es importante reconocer y apreciar que a lo largo del tiempo los padres de familia o tutores han sido figuras fundamentales en el mantenimiento de los establecimientos escolares, son quienes principalmente se han esforzado para colaborar con su trabajo, insumos económicos o en especie, para que las instalaciones escolares se encuentren en mejores condiciones y sus hijos puedan recibir con menor dificultad los servicios educativos que ofrecen las escuelas de educación básica.

Actualmente no es suficiente que los padres de familia o tutores participen sólo con apoyos que beneficien el inmueble del centro educativo, hoy se requiere que su participación en la escuela y en las aulas sea más corresponsable con los maestros para asegurar que los procesos de aprendizaje de sus hijos y los resultados que estos obtienen, sean altamente satisfactorios.

Una nueva gestión escolar implica que, tanto en la escuela como en el aula, los padres y tutores, como figuras clave, asuman un papel más protagónico en el apoyo y seguimiento a la formación integral de sus hijos, de manera responsable y en colaboración con los responsables directos de esta formación, es decir los maestros y directivos escolares. Asimismo, es fundamental que el colectivo escolar apoye la participación de los padres y tutores, para que juntos generen las alianzas necesarias a fin de apoyar la formación y el logro educativo de todos los estudiantes.



Las escuelas que aplican una nueva gestión, es decir una nueva manera de establecer relaciones y de desarrollar sus prácticas, muestran la apertura necesaria para que los padres y tutores se involucren, corresponsabilicen y participen en la toma de decisiones para favorecer el ambiente escolar y áulico donde se desarrollan sus hijos.

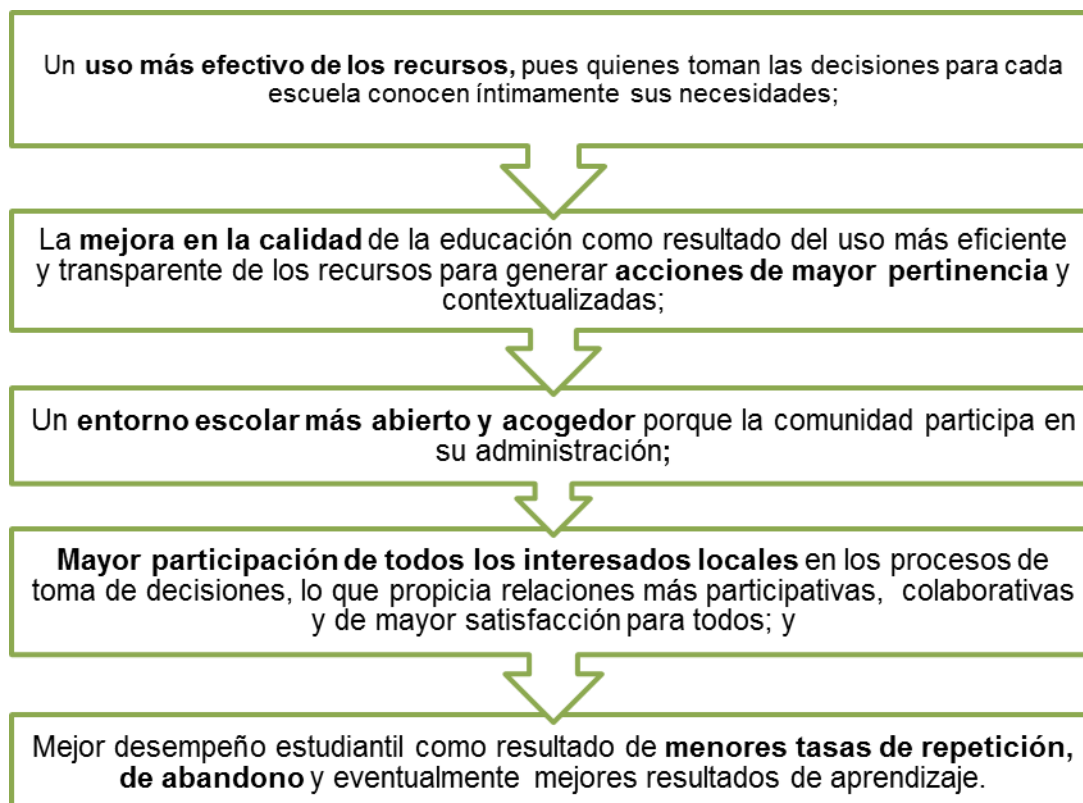
## **RESULTADOS**

### **LOGROS A 15 AÑOS**

Las diversas evaluaciones realizadas por organismos nacionales e internacionales reconocen que el Programa Escuelas de Calidad está contribuyendo a:

- Reducir la deserción y reprobación escolar.
- Transparentar el ejercicio del gasto educativo.
- Mejorar las condiciones de operación de las escuelas públicas beneficiadas.
- Incentivar la participación de los padres de familia en el proceso de gestión escolar.
- Promover procesos de rendición de cuentas claros.
- Fortalecer las relaciones entre los tres niveles de gobierno.
- Incrementar el logro académico.
- Incrementar el trabajo colaborativo y participativo en el Consejo Técnico Escolar.
- Desarrollar liderazgos más democráticos, de mayor capacidad para enfatizar aspectos académicos y rendir cuentas de parte de los directores.
- Mejorar la operación regular de las escuelas.
- Propiciar mayor nivel de confianza entre directores, maestros, alumnos y padres de familia.
- Generar ambientes de aprendizaje y un clima escolar favorables para el logro educativo.
- Los Consejos Escolares de Participación Social han adquirido un importante protagonismo en sus intervenciones.

## Los aprendizajes de 15 años



Así también:

---

Fortaleció la autonomía de gestión escolar

---

Impulsó el trabajo colegiado y participativo a través de los CTE

---

Implementó un proceso de autoevaluación/diagnóstico.

---

Identificó necesidades a partir de la realidad escolar para priorizar acciones

---

Desarrolló un Proceso de Planeación Anual y elaborarán su Ruta de Mejora

---

Dió seguimiento y evaluarán periódicamente las acciones planeadas.

---

Trabajó para una educación de calidad con equidad, pertinencia, eficiencia y eficacia

---

Hizo de la transparencia y rendición de cuentas una cultura de trabajo que brindó certidumbre y confianza en el ejercicio de los recursos y el cumplimiento de los objetivos y metas educativos.

---

Impulsó el trabajo con padres de familia y la participación social.

---

Fortaleció el liderazgo directivo y la profesionalización docente

**Tabla 1. Historial del Programa Escuelas de Calidad (PEC)**

No.	Ciclo escolar	No. PEC	Escuelas Beneficiadas
1	2001-2002	I	41
2	2002-2003	II	209
3	2003-2004	III	273
4	2004-2005	IV	323
5	2005-2006	V	406
6	2006-2007	VI	466
7	2007-2008	VII	702
8	2008-2009	VIII	629
9	2009-2010	IX	740
10	2010-2011	X	799
11	2011-2012	XI	942
12	2012-2013	XII	1,003
13	2013-2014	XIII	749
14	2014-2015	XIV	1,044
15	2015-2016	XV	983

Fuente: Elaboración propia

## HALLAZGOS

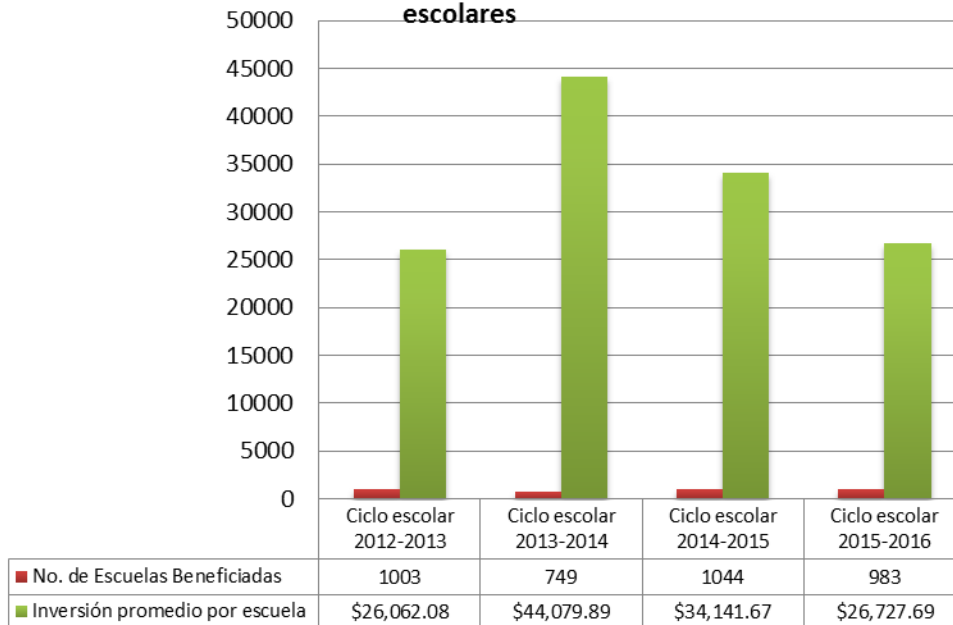
A continuación, se muestran algunos datos relevantes que permitirán determinar si la inversión federal al PEC ha ido en incremento o decremento, y como ha impactado esto en el cumplimiento de los objetivos del PEC en el estado de Tabasco.

**Tabla 2. Programa Escuelas De Calidad Tabasco**  
**Cuadro comparativo de atención por Matrícula, Docente, Directivo y Total de Inversión**

CONCEPTO	PEC XII Ciclo 2012- 2013	PEC XIII Ciclo 2013-2014	PEC XIV Ciclo 2014- 2015	PEC XV Ciclo 2015- 2016
Escuelas beneficiadas	1,003	749	1,044	983
Matricula de alumnos (as)	94,794	53,724	104,061	102,942
Docentes	3,759	2,166	4,117	3,877
Directores efectivos	252	230	180	178
Director comisionado con grupo	717	401	749	594
Director comisionado sin grupo	34	118	146	389
Total de inversión federal	\$26'140,266.52	\$33'015,834.94	\$35'643,901.00	\$26'273,319.80

Fuente: Elaboración propia

**Inversión promedio por escuela en los últimos 4 ciclos escolares**



**Gráfico 1. Inversión promedio por escuela en los últimos 4 ciclos escolares**  
 Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede observar que en el ciclo 2014-2015 hubo mayor número de escuelas beneficiadas y la inversión promedio por escuela fue de \$34,141.67 en comparación con el ciclo escolar 2015-2016 que hubo 983 escuelas beneficiadas es decir 61 escuelas menos con respecto al ciclo anterior y la inversión promedio por escuela fue de \$26,727.69, lo que impacta directamente en el cumplimiento de los objetivos del PEC; pero para confirmar si cada año ha ido en decremento la inversión federal al PEC se calcula el coeficiente de variación tomando en cuenta la inversión de los últimos 4 ciclos escolares:

$$CV = \frac{\sigma}{\mu}$$

Donde C.V.= coeficiente de variación

$\sigma$ = Desviación estándar

$\mu$ = Media

En este caso se analizaron los PEC XII, XIII, XIV y XV considerando el número de escuelas beneficiadas en cada ciclo escolar y el total de inversión federal en cada ciclo; obteniendo como resultado lo siguiente:

$$\text{C.V.} = \$8,392.45 / \$32,742.83 = \mathbf{0.256235781}$$

Para este caso el coeficiente de varianza es menor que 1 lo que indica que la inversión año con año por escuela ha ido disminuyendo y esto ha ocasionado que los objetivos del PEC no se estén cumpliendo, por lo que se recomendaría buscar otras estrategias para el financiamiento del programa y lograr el éxito del mismo.

### **Conflictos presentes durante la operatividad del Programa**

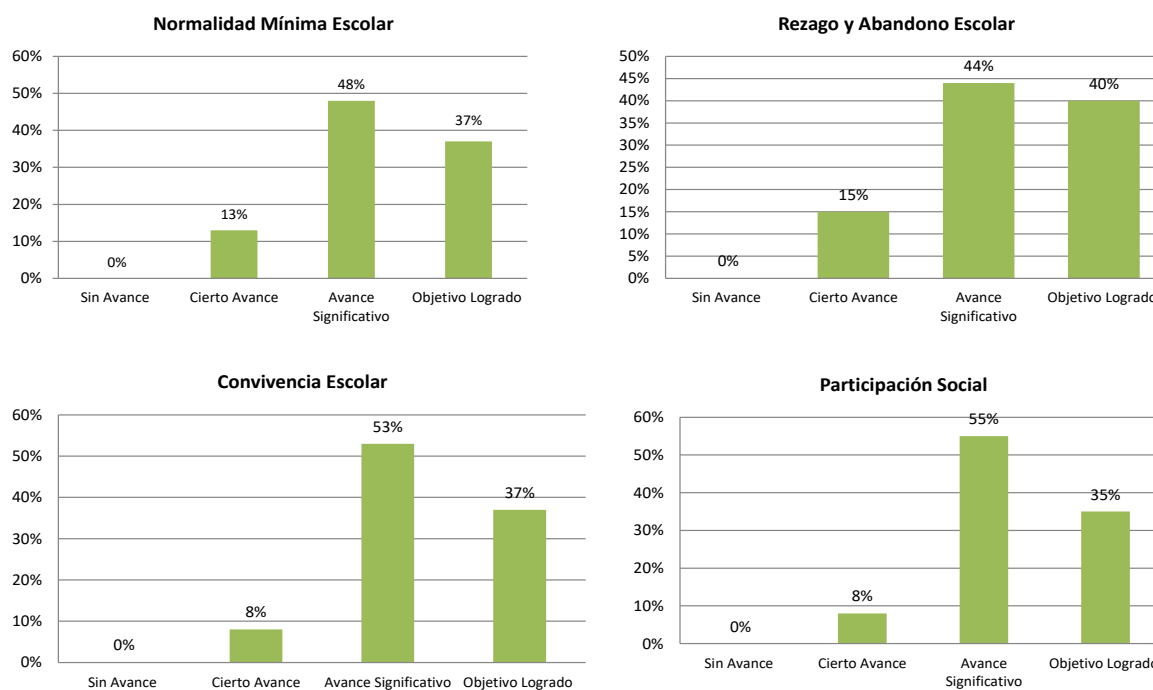
- En los directores con grupos la carga administrativa se incrementa.
- La cargada agenda de trabajo de directores y supervisores limita su capacitación, en tiempo y forma, respecto a las reglas de operatividad del programa.
- La gestión del Programa demanda a los directores gastos adicionales que no son cubiertos por éste.
- Los requerimientos estipulados en los lineamientos del Programa, particularmente los de carácter financiero, dificultan las comprobaciones en tiempo y forma.
- Las competencias en gestiones administrativas que demanda el Programa no se hacen evidentes de manera eficiente en los directores de las escuelas.
- Las escuelas carecen de personal dedicado a atender actividades administrativas, característica principal del Programa.
- Se propician desacuerdos entre director y padres de familia por el ejercicio de los recursos del Programa.

## **Un acercamiento al impacto del Programa**

Es oportuno reconocer que en los 15 años de gestión del Programa Escuelas de Calidad en Tabasco, en su coordinación no se haya considerado la sistematización de un proceso que dé cuenta del impacto del PEC en las escuelas de Tabasco; sin embargo, en el compromiso institucional que hoy nos ocupa, éste pendiente se vuelve prioritario y se proyecta para que en el Ciclo Escolar 2016-2017 se cuente con un proyecto que dé certeza del impacto del PEC en Tabasco; en esta visión también es importante reconocer que el PEC tiene que trascender más allá de los meros asuntos administrativos y contables; cabalmente sus acciones deben encaminarse a contribuir, en un marco de equidad y calidad al fortalecimiento del ejercicio de la autonomía escolar, a fin de promover el desarrollo de la autonomía de gestión de las escuelas públicas de educación básica que participan en el Programa.

Por lo anterior, y en un ejercicio exploratorio con base en las cuatro prioridades de la educación básica referidas en el acuerdo *“717 por el que se emite los lineamientos para los programas de Gestión Escolar”* a continuación se presenta un primer acercamiento al impacto del Programa que toma forma en el análisis de 45 expedientes de escuelas de los tres niveles de educación básica (Preescolar, Primaria y Secundaria), participantes en el PEC XIV Ciclo Escolar 2015-2016, quienes en su informe técnico pedagógico reportan una autoevaluación con base en las prioridades antes mencionadas.

Figura 2. Resultados del Impacto del PEC del ciclo escolar 2015-2016



Fuente: Elaboración propia

En general se observa que las escuelas participantes en el Programa Escuelas de Calidad tienen un avance significativo en las cuatro prioridades de educación básica, es decir, en la Normalidad mínima escolar, Rezago y abandono escolar, convivencia escolar y participación social.

A través de los graficados se dibuja un impacto positivo en la comunidad escolar, esto se traduce en el fortaleciendo su autonomía en la gestión escolar, lo que permite situarse de manera importante, de acuerdo a la autoevaluación, en las escalas de **avance significativo** con un 44% y **objetivo logrado** con un 40%.

Este **avance significativo** nos permite evidenciar que se está trabajando de manera adecuada para llegar a los objetivos planteados en las escuelas; lo que significa que el colectivo de

docentes está tomando acuerdos importantes para mejorar y poder acercarse a los objetivos deseables en la educación.

En lo concerniente, a la escala de valoración del nivel **objetivo logrado** se concluye que las acciones planteadas en la Ruta de Mejora se cumplieron cabalmente, lo que demuestra que la estrategia de trabajo colaborativo permitió emplear las competencias necesarias para solucionar de manera eficaz distintas situaciones planteadas al principio del ciclo escolar.

De forma general se muestran los logros sustantivos y satisfactorios para la educación de Tabasco a través del Programa Escuelas de Calidad, cuyo impacto, ahora mismo, se visualiza no sólo en la formación de los educandos, sino en los propios ambientes escolares.



## REFERENCIAS

**Asuad Sanén, Normand E.; Vázquez Ruiz, Cristina** (2014). Métodos y técnicas de análisis regional. Recuperado de: [http://www.economia.unam.mx/cedrus/descargas/RH\\_2014ii.pdf](http://www.economia.unam.mx/cedrus/descargas/RH_2014ii.pdf)

**Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, 1917.

**Miguel, Andrés E.; Torres Váldez, Julio César, Maldonado Cruz, Pedro** (2011) Fundamentos de la planificación Urbano-regional. Recuperado de: <http://bibliotecadigital.imipens.org/uploads/FUNDAMENTOS%20DE%20LA%20PLANIFICACION%20URBANO-REGIONAL%20-%20ANDRES%20E.%20.pdf>

**Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018**, Gobierno de la República.

**Ramos Hernández, Patricia; Sánchez Pérez, Patricia;**(2013) Las técnicas de análisis regional: una mirada metodológica como punto de partida para el emprendimiento de procesos de planificación territorial efectivos. el caso de cuba. *DELOS* (6,18). Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/delos/18/planificacion-territorial.html>

**Saldaña García,Gloria; Ordaz Zubia, Velia;** (2006). Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1f.htm> 42-43

**ACUERDO** número 19/12/14 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Escuelas de Calidad para el ejercicio fiscal 2015

**ACUERDO** número 11/07/16 por el que se emiten los Lineamientos de Operación del Programa de la Reforma Educativa

**DOF, DECRETO** 11/09/2013, por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Educación.

**DOF**, 22/03/2017, LEY GENERAL DE EDUCACIÓN Nueva Ley Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 13 de julio de 1993 TEXTO VIGENTE Última reforma publicada DOF 22-03-2017.

[https://www.researchgate.net/figure/240305380\\_fig1\\_Figura-1-Mapa-de-Tabasco-indicando-las-cinco-subregiones-en-las-que-se-agrupan-los-7](https://www.researchgate.net/figure/240305380_fig1_Figura-1-Mapa-de-Tabasco-indicando-las-cinco-subregiones-en-las-que-se-agrupan-los-7)