

**DIRECCION GENERAL  
DG. / Of.092/2016**

**ASUNTO: Se envía documento de Evaluación**

Victoria de Durango, Dgo., 14 de marzo de 2016

**Q.F.B. JOSÉ ELPIDIO RIVAS JURADO  
SUBSECRETARIO DE SERVICIOS EDUCATIVOS  
DE LA SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE DURANGO.  
PRESENTE.**

Por este medio me permito hacer llegar a usted el documento correspondiente a la Evaluación Externa del Programa "Escuelas de Excelencia para abatir el rezago Educativo".

Sin otro particular de momento, aprovecho para enviar a usted un afectuoso saludo.

**ATENTAMENTE  
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"**

**DR. JOSÉ GERMÁN LOZANO REYES  
DIRECTOR GENERAL**



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
DE DURANGO  
DIRECCIÓN GENERAL

**Universidad Pedagógica de Durango**

Carretera al Mezquital Km. 4.2, Manzana S/N, Lote S/N  
Fracc. Predio Rústico Calleros, No. 700  
C.P. 34162, Durango, Dgo. Méx.

Tels: 01 (618) 128 60 31 Conmutador, 137 67 61 Dirección, 137 67 64 Servicios Escolares,  
137 67 71 Titulación, 137 67 76 Docencia, 137 67 73 Posgrado.





Gobierno del Estado de Durango  
Universidad Pedagógica de Durango



Evaluación Externa del Programa:  
Escuelas de Excelencia para abatir el  
Rezago Educativo

Universidad Pedagógica De Durango  
(Instancia evaluadora)

Victoria de Durango, Dgo. A 11 de marzo de 2016

## **Tabla de contenidos**

### **Presentación**

#### **Cuestionario aplicado a profesores y directores**

Características de la muestra

Descripción general de los indicadores

Objetivos del programa

Requisitos de participación y componentes

Derechos y responsabilidades de las escuelas.

Comentarios y sugerencias (Según los participantes)

#### **Cuestionario aplicado a Supervisores de Educación Básica**

Características de la muestra

Incidencias del programa Escuelas de Excelencia

Comentarios y sugerencias (Según los participantes)

### **Conclusiones**

### **Recomendaciones**

## PRESENTACIÓN

El programa “Escuelas de Excelencia para abatir el rezago educativo” cobra relevancia a partir de los convenios para la implementación de la Reforma Educativa, firmados entre el Presidente de la República y los Gobernadores Constitucionales de los 31 estados de la República y el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, así como por la operatividad del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (PND) en el cual se reconoce la necesidad de crear verdaderos ambientes de aprendizaje en espacios educativos con infraestructura, servicios básicos y equipamientos fortalecidos. Otro elemento que le brinda el respaldo pertinente es el Programa Sectorial de Educación (PSE) 2013-2018 a través de sus estrategias 1.1, 1.2 y 1.5 que puntualizan de manera general en la necesidad de brindar una educación de calidad.

El Programa Escuelas de Excelencia, atiende a las escuelas que, de acuerdo a los datos que arrojó el Censo de Escuelas Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial (CEMABE), presenten carencias en infraestructura y equipamiento, y dichas carencias afecten la prestación de los servicios educativos, y axiomáticamente degraden la facilitación hacia los procesos de enseñanza aprendizaje en las escuelas. El programa en mención tiene los siguientes objetivos:

## **General**

- Contribuir a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad.

## **Específicos**

- Mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento de las escuelas públicas de educación básica, con base en las carencias detectadas en el CEMABE.
- Fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas públicas de educación básica implementando acciones para el desarrollo de capacidades de la comunidad escolar y la adquisición de materiales educativos.
- Implementar estrategias orientadas a inhibir los factores escolares asociados a la producción de rezago educativo en las escuelas públicas de educación básica.
- Apoyar las funciones de la supervisión escolar con recursos y herramientas que favorezcan los procesos de asistencia técnica y acompañamiento a las escuelas públicas de educación básica para la mejora del servicio educativo.

Coherentes con los objetivos anteriormente descritos, el programa diseñó una estrategia que contempla subsidios federales para apoyar los siguientes componentes:

Componente 1. Para la atención de las carencias físicas de las escuelas.

Componente 2. Desarrollo y fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar.

Componente 3. Supervisiones de Zona que atienden a las escuelas beneficiarias del

Programa.

Conviene precisar a cabalidad los objetivos del programa y su estrecha relación con los componentes del mismo puesto que de su correspondencia depende la operatividad estratégica y los resultados que emanen de él. Dicha coherencia es uno de los insumos previos para la evaluación de dicho programa.

El presente informe, tuvo la finalidad de valorar mediante una vista externa la operatividad del programa Escuelas de Excelencia para abatir el rezago educativo. Consistentes en la intención de evaluar un programa se conceptualiza la actividad como:

El proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. (Stufflebeam & Shinkfield, 1987).

Cabe mencionar que la actividad de evaluación externa se realiza a petición de la Autoridad Educativa Local (AEL) del programa y la distinción es coherente, oportuna y pertinente con el Acuerdo número 05/06/14 por el que se emiten los lineamientos de operación del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo en su apartado 2.5.2 "De las autoridades educativas locales" inciso j que puntualiza:

Prever recursos para llevar a cabo, previo al inicio del ciclo escolar 2015-2016, una evaluación externa de la operación y resultados del Programa en una muestra representativa de las escuelas cuyas comunidades escolares son

beneficiadas durante el ciclo escolar 2014-2015. La AEL remitirá a la SEP el convenio con la institución responsable de realizar esta evaluación externa antes de que concluya el ciclo escolar 2014-2015 y el informe de resultados que se obtenga antes del inicio del ciclo escolar 2015-2016.

Por otra parte, el mismo acuerdo en su inciso g, destaca la obligación de las instituciones para colaborar con las evaluaciones externas efectuadas por instancias locales, nacionales e internacionales referidas a los procesos de mejora en la calidad de los aprendizajes.

Es necesario tener en cuenta que para la evaluación del impacto del Programa en cuestión, se procedió a una revisión sustantiva del marco normativo en el cual se sustenta, así como de los principios básicos que apoyan su proceder con la intención de delimitar sus dimensiones, áreas y componentes desde donde se podía analizar.

Dadas las circunstancias y condiciones del incipiente programa a evaluar, se procedió metodológicamente a realizar un estudio tipo descriptivo de corte no experimental, transeccional (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) utilizando para ellos dos instrumentos con la intención de indagar aspectos centrales del Programa en cuestión; uno para directores y docentes y otro para supervisores de educación básica.

Las características generales de los dos instrumentos se muestran a continuación:

El Cuestionario para Docentes y Directores fue dividido en cinco secciones: La primera de ellas, *Datos Generales* rescata información de carácter sociodemográfica

de los participantes. La segunda, tercera y cuarta sección: *Objetivos del programa, requisitos de participación y componentes y, Derechos y responsabilidades de las escuelas*; respectivamente, se han constituido en un escalamiento tipo Likert de cuatro criterios, que van desde nunca hasta siempre. La última sección: *Comentarios y sugerencias* se conforma a través de tres preguntas abiertas en la intención de propiciar una argumentación más detallada de los participantes en el programa.

El siguiente instrumento utilizado: *Cuestionario para Supervisores de Educación Básica* se dividió en tres secciones semejantes al instrumento anterior. La primera de ellas: *Datos generales*, con ocho ítems que abordan las variables sociodemográficas, la segunda sección: *Incidencias del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo*, constituida a partir de 16 ítems en un escalamiento tipo Likert de cuatro criterios. Y por último, la sección: *Comentarios y Sugerencias* a partir de tres preguntas abiertas para argumentar a mayor escala respecto a las incidencias descritas.

Para determinar los participantes en dicha actividad se realizó un muestreo no probabilístico establecido por accesibilidad a los datos.

## Cuestionario aplicado a profesores y directores

### Características de la muestra

Para obtener información confiable sobre el funcionamiento del programa en las cinco secciones mencionadas, los instrumentos descritos en el apartado anterior fueron aplicados a una muestra de la población que participa dentro del presente proyecto. Dicha muestra constó de 102 maestros y directores con las características siguientes:

- Por género: 69 hombres (67.6%) y 33 mujeres (32.4%).
- Por rango de edades: 26 participantes (25.5%) entre 23 y 30 años; 25 participantes (24.5%) entre 31 y 38 años; 26 participantes (25.5%) entre 39 y 47 años; 18 participantes (17.6%) entre 48 y 55 años; 4 participantes (3.9%) con más de 55 años; y 3 participantes (2.9%), no especificaron su edad.
- Por nivel educativo: 78 participantes (76.5%) de primaria; 8 participantes (7.8%) de secundaria; 13 participantes (12.7%) de preescolar; y 3 participantes (2.9%) no especificaron nivel educativo.
- Por cargo: 3 participantes (2.9%) con cargo de profesores con grupo; 63 participantes (61.8%) con cargo de director con grupo; 28 participantes (27.5%) con cargo de director comisionado; 3 participantes (2.9%) con cargo de director técnico; y 5 participantes (4.9%) no especificaron su cargo actual.
- Por nivel máximo de estudios: 11 participantes (10.8%) con normal básica; 75 participantes (73.5%) con licenciatura y 16 participantes (15.7%) con maestría.

- Por antigüedad en el servicio: 27 participantes (26.5%) con entre 1 y 5 años de servicio; 16 participantes (15.7%) con entre 6 y 11 años de servicio; 10 participantes (9.8%) con entre 12 y 16 años de servicio; 16 participantes (15.7%) con entre 17 y 22 años de antigüedad; 19 participantes (18.6%) entre 23 y 28 años de servicio; 12 participantes (11.8%) con más de 28 años de servicio y 2 participantes (2%) no especificaron su antigüedad en el servicio.
- Por tipo de escuela: 8 participantes (7.8%) de primarias unigrado; 69 participantes (67.6%) de primarias multigrado; 2 participantes (2%) de secundarias estatales, técnicas o generales; 5 participantes (4.9%) de telesecundaria; 12 participantes (11.8%) de preescolar; y 6 participantes (5.9%) no especificaron su tipo de escuela.
- Por municipio: 46 participantes (45.1%) trabajan en escuelas del municipio de Mezquital; 14 participantes (13.7) en Gómez Palacio; 11 participantes (10.8%) en Tamazula; 7 participantes (6.9%) en Pueblo Nuevo; 7 participantes (6.9%) en Mapimí; 3 participantes (2.9%) en Santiago Papasquiaro; en San Dimas, Durango, Lerdo, San Juan de Guadalupe y Tlahualilo trabajan 2 participantes (2%) en cada una; en Otaez, Santa Clara y Nazas trabaja 1 participante (1%) en cada uno; un participante más (1%) no especificó el municipio donde trabaja.

### **Descripción general de los indicadores**

En primera instancia se realizó un análisis general de las medias de los indicadores para detectar los que se realizaron con menos y más frecuencia en el programa

desde la perspectiva de los participantes. La tabla 1 describe los resultados obtenidos.

Tabla 1.  
*Indicadores ordenados en orden ascendente por medias*

Indicadores	Media	Desv. típ.
Utilizó los recursos del programa como pago de prestaciones de carácter económico, compensaciones sueldos o sobre sueldos de los empleados que laboran en los sistemas educativos locales.	1.58	1.092
Destinó recursos financieros para la adquisición de equipo administrativo, línea blanca o vehículos.	1.60	1.076
Devolvió los recursos que no se ejercieron al cierre del ciclo escolar 2014-2015, los cuales fueron recuperados por el fideicomiso para su reprogramación según lo determino el comité técnico.	2.05	1.409
Asignó los recursos por inmueble, cuando dos o más escuelas compartían un mismo edificio determino el monto base correspondiente a la escuela con mayor matrícula.	2.20	1.290
Usó los subsidios federales del programa para atender la infraestructura hidrosanitaria y acciones para procurar acceso a agua potable.	2.61	1.263
Disminuyó el rezago en las condiciones físicas de la escuela.	2.75	.894
Recibió acompañamiento y asesoría por parte la autoridad educativa local a través de la supervisión y de apoyos especializados, para el cumplimiento de los propósitos del programa.	2.76	1.036
Implementó estrategias orientadas a inhibir los factores escolares asociados a la producción de rezago en lo físico y en equipamiento.	2.91	.809
Desarrolló y fortaleció la autonomía de gestión escolar mediante la contratación de servicios para resolver problemas de operación básicos.	3.02	1.079
Mejóro las condiciones de infraestructura y equipamiento de su escuela.	3.03	.936
Fortaleció la autonomía de gestión en su escuela implementando acciones para el desarrollo de capacidades de los alumnos.	3.04	.896
Señaló que tiene altas condiciones de rezago en lo físico y en equipamiento.	3.14	.841
Recibió asesoría y acompañamiento técnico y operativo para el fortalecimiento de las capacidades de gestión del consejo técnico escolar y del CEPS para desarrollar su capacidad de autonomía de gestión.	3.15	.917

Desarrolló y fortaleció la autonomía de gestión escolar mediante la adecuación y mantenimiento de espacios escolares distintos del componente 1.	3.17	.985
Mejóro la autonomía de gestión de su escuela para la adquisición de materiales educativos.	3.20	.824
Desarrolló y fortaleció la autonomía de gestión escolar mediante el equipamiento de escuelas en aspectos distintos a los considerados en el componente 1.	3.22	.943
Utilizó los subsidios federales del programa para atender el equipamiento básico de las aulas.	3.28	1.015
Seleccionó la escuela y su comunidad escolar de acuerdo con los lineamientos operativos.	3.32	.870
Cumplió con los objetivos, metas y actividades establecidas en la ruta de mejora e informo sobre su cumplimiento a comunidad escolar y a la supervisión al término del ciclo escolar 2014-2015, así como del destino de los recursos asignados a la escuela.	3.33	.757
Desarrolló y fortaleció la autonomía de gestión escolar mediante la concreción de las cuatro prioridades educativas del sistema básico de mejora educativa.	3.34	.789
Fortaleció la autonomía de gestión escolar mediante el impulso de las capacidades de la comunidad escolar para ejercer corresponsablemente la autonomía de gestión escolar.	3.35	.796
Pagó los servicios de asistencia técnica y supervisión que prestó el INIFED o el organismo estatal hasta con un 2% del valor de la obra.	3.39	1.129
Desarrolló procesos de seguimiento en sus alcances durante la implementación del programa.	3.41	.811
Mejóro la operación regular de las escuelas cuyas comunidades escolares participaron en el programa, en apego a la normalidad mínima de operación escolar.	3.41	.718
Recibió el monto en el componente 1 considerando el número de estudiantes de la escuela.	3.51	.962
Participó con el CEPS en la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones realizadas con los recursos del programa.	3.56	.737
Destinó los subsidios federales del programa para atender la construcción, remodelación o habilitación de espacios educativos.	3.57	.923
Resguardaron por un plazo de cinco años la documentación original comprobatoria relacionada con la ejecución de los recursos del programa e informaron los resultados a la comunidad.	3.57	.868
Diseño durante la fase intensiva del CTE, la planeación (1a etapa) de su ruta de mejora escolar y se hizo del conocimiento del CEPS.	3.60	.638
Presentó a la comunidad escolar un informe anual de sus actividades, destacando el tipo de ingresos,	3.60	.732

---

en numerario o en especie que hubiera tenido la escuela durante el ciclo escolar.

Hizo del conocimiento de la comunidad escolar la participación en el programa, los compromisos asumidos, los beneficios y monto de los recursos recibidos, así como la planeación y ejercicio de estos recursos.	3.61	.744
Administró los recursos del programa a través de un fideicomiso que garantizó su aplicación, comprobación y rendición de cuentas.	3.64	.803
Entregó al programa a través del consejo escolar de participación social (CEPS) en coordinación con el director, una carta compromiso en la que manifestó la decisión de participar y el compromiso.	3.74	.663

---

Se encontraron cuatro actividades que tienen una tendencia hacia el 2, que en la escala utilizada significa "Casi nunca", dichos indicadores son referentes a:

- Pago de prestaciones, compensaciones o sueldos de los empleados que laboran en los sistemas educativos locales.
- Adquisición de equipo administrativo, línea blanca o vehículos.
- Devolución de recursos que no se ejercieron al cierre.
- Asignación de recursos por inmueble.

Dicha información indica que la mayoría de las escuelas beneficiadas por el programa son de sólo un turno, donde las necesidades de infraestructura son prioritarias, por lo que la adquisición de equipo administrativo, línea blanca y vehículos pasa a segundo término, así como el pago de compensaciones a asesores externos a la escuela.

En el caso contrario, nueve indicadores tienden hacia el cuatro, que en este cuestionario significa "Casi siempre". Dichos indicadores son referentes a:

- Trabajo conjunto con el CEPS.

- Uso de los recursos para construcción, remodelación o habilitación de espacios.
- Resguardo de información.
- Ruta de mejora escolar.
- Informe de actividades.
- Comunicación con la comunidad.
- Administración de los recursos.
- Elaboración de carta compromiso.

Esta información confirma los datos anteriores, las escuelas beneficiadas utilizaron los recursos para construcción de infraestructura. Por otra parte, señala el funcionamiento del proceso de detección de necesidades y trabajo conjunto con la comunidad escolar, así como la asesoría en el proceso administrativo.

Como se mencionó anteriormente, el instrumento contó con tres secciones que se analizaron cuantitativamente y una sección analizada cualitativamente. La tabla 2 muestra las medias obtenidas por sección analizada cuantitativamente.

Tabla 2  
*Medias obtenidas por secciones*

	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Objetivos del programa	1.00	4.00	2.9420	.68241
Requisitos de participación y componentes	1.00	4.00	3.0067	.59781
Derechos y responsabilidades de las escuelas	1.00	4.00	3.4266	.57490

La media general del cuestionario se ubica en 3.1251, a su vez se puede apreciar una baja dispersión de los datos a través de una desviación típica en todos

los casos muy por debajo de la media. Se puede observar también una media más alta en la sección "Derechos y responsabilidades de las escuelas", contrastada por la sección "objetivos del programa", que obtuvo la media más baja, con una diferencia de 0.4846, es decir, casi medio punto. Con estos datos se puede deducir que los indicadores que conforman el cuestionario, en lo general se utilizan "Casi siempre", requiriendo mayor atención los indicadores contenidos en la sección "Objetivos del programa" y medianamente en "Requisitos de participación y componentes". En la misma línea de análisis, se puede interpretar a partir de la evidencia que tanto docentes y directores participantes tienen la certeza de "en lo general" haber cumplido de acuerdo con la normatividad del programa con la parte que les correspondió; así lo revelan las medias y desviación típica de la tercera sección.

A continuación, se realiza un análisis por cada una de las secciones que componen el cuestionario, con la finalidad de encontrar fortalezas y áreas de oportunidad de mejora del programa.

### **Objetivos del programa**

La primera sección contiene ocho indicadores referentes al cumplimiento de los objetivos del programa, de los cuales podemos destacar los indicadores que se cumplieron con mayor y menor frecuencia.

Los dos indicadores que se cumplieron con mayor frecuencia fueron: (a) *El programa seleccionó la escuela y su comunidad escolar de acuerdo con los lineamientos operativos*, con una media de 3.32, que indicaría que de forma general se realizó con una frecuencia de "Casi siempre", y (b) *El programa mejoró la*

*autonomía de gestión de su escuela para la adquisición de materiales educativos*, con una media de 3.20, que equivaldría a la frecuencia de “Casi siempre”. Dichos indicadores podrían considerarse como fortalezas dentro de esta sección.

Por otra parte, contrastando con estas medias, se encuentra la media del indicador: *El programa otorgó los recursos por inmueble, cuando dos o más escuelas compartían un mismo edificio determinó el monto base correspondiente a la escuela con mayor matrícula*, con una media de 2.20, equivalente a una frecuencia de “Casi nunca”. Este indicador es el único que se encuentra en ese rango de frecuencia, por lo que podría ser identificado como debilidad dentro de esta sección. Cabe señalar que los motivos de esta perspectiva podrán apoyarse con los obtenidos en la sección analizada cualitativamente.

### **Requisitos de participación y componentes**

En la segunda sección se cuenta con 16 indicadores referentes a los requisitos de participación y componentes, donde se encontraron dos indicadores que tienden al “siempre” y dos indicadores que tienden al “nunca”, por lo que serían las principales fortalezas y debilidades en esta sección.

Dentro de las fortalezas, podemos destacar dos indicadores: (a) *Entregó al programa a través del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS), en coordinación con el director, una carta compromiso en la que manifestó la decisión de participar y el compromiso de cumplir con los términos y condiciones del mismo*, con una media de 3.74, y (b) *Administró los recursos del programa a través de un*

*fideicomiso que garantizó su aplicación, comprobación y rendición de cuentas con una media de 3.64.*

En contraste a estos indicadores, podemos destacar como debilidades a estos dos indicadores: (a) *Utilizó los recursos del programa como pago de prestaciones de carácter económico, compensaciones sueldos o sobre sueldos de los empleados que laboran en los sistemas educativos locales*, con una media de 1.58, y (b) *destinó recursos financieros para la adquisición de equipo administrativo, línea blanca o vehículos*, con una media de 1.60. Es importante señalar que ambos indicadores no solo fueron debilidades dentro de la sección, sino también dentro de los indicadores generales, por lo que se requieren mayor atención.

### **Derechos y responsabilidades de las escuelas.**

Esta sección estuvo constituida por nueve ítems y en la media general por sección anteriormente descrita pudo constatarse una tendencia hacia los datos “casi siempre” que revelan cumplimiento desde las escuelas de acuerdo con la normatividad del programa.

En lo general los ítems de la sección mantuvieron consistencia al puntuar medias entre 3.41 y 3.61 lo que refleja estabilidad en las respuestas con excepción del ítem siguiente: *Recibió acompañamiento y asesoría por parte la autoridad educativa local a través de la supervisión y de apoyos especializados, para el cumplimiento de los propósitos del programa* que obtuvo una media de 2.76 lo que refleja una debilidad del programa puesto que la media es de las más bajas, es decir los participantes opinaron recurrentemente situaciones similares al respecto. Aun

cuando existe una desviación típica considerable (1.036) es menester revisar los demás datos y valorar su comportamiento.

### **Comentarios y sugerencias (Según los participantes)**

Para la implementación de la indagatoria en esta sección, se realizaron a los participantes tres preguntas abiertas con la intención de propiciar la argumentación y explicitación de las propuestas. Para analizar las respuestas, se procedió a la técnica de análisis categórico por parición de patrones. Los datos cobran relevancia a través de las siguientes preguntas:

*Considera que se tomaron en cuenta las condiciones y necesidades de su escuela por parte de las autoridades.* Al respecto de este cuestionamiento los participantes poco argumentaron y una generalidad rápida prevista en breve saturación de contenido opinó que sí, la mayoría lo expresa con emotividad y agradecimiento.

Con relación al cuestionamiento: *En qué medida y forma considera usted que la temporalidad del programa ha beneficiado en tiempo y forma su escuela.* Los participantes dieron a conocer en lo general y sin gran argumentación cuatro respuestas: baja, regular, alta y muy alta. La mayoría de los participantes considera que el impacto en este corto tiempo de operatividad del programa es muy aceptable, llama la atención que los que contestaron que es muy poco o nulo su impacto no argumentaron sus respuestas.

El último cuestionamiento: *Qué sugerencias daría usted como forma de fortalecimiento respecto al programa Escuelas de Excelencia.* Las respuestas variaron y a partir del análisis se ubicaron en propuestas esperadas y propuestas

para la reflexión, las primeras que representan el grueso de las respuestas de los docentes sugieren *Continuar con el programa* destacan que sería muy prudente seguir fortaleciendo las escuelas con ese tipo de recursos.

Las propuestas para la reflexión son las siguientes:

- Atender necesidades realmente prioritarias
- Capacitar a los docentes
- Libertad para contratar constructoras
- Recursos oportunos

En lo general los cuestionados en la presente sección consideraron la necesidad de una mayor capacitación para ejercer y administrar los recursos, así como para llevar el proceso de informe correspondiente. Por otra parte, es común encontrar docentes insatisfechos con los trabajos y costos de las constructoras que a decir de ellos generan riqueza en lugar de ofrecer un buen servicio.

### **Cuestionario aplicado a Supervisores de Educación Básica**

En este apartado se presentan los datos correspondientes a tres secciones básicas del instrumento aplicado a supervisores. La primera sección explicita de manera puntual los datos sociodemográficos y descripciones generales de la muestra tratada. La segunda sección, recupera las aportaciones de los supervisores respecto a las incidencias detectadas por los mismos en la operatividad del Programa Escuelas de Excelencia (PPE). La última sección analizada cualitativamente al ser preguntas abiertas recupera las sugerencias de los supervisores participantes en el programa.

## Características de la muestra

Las características de los 10 supervisores encuestados se describen a continuación:

- Por género: 8 hombres (80%) y 2 mujeres (20%).
- Por rango de edades: 1 participante (20%) entre 30 y 40 años; 5 participantes (50%) entre 41 y 50 años y 4 participantes (40%) entre 51 y 60 años.
- Por nivel educativo: 9 participantes (90%) de educación primaria y 1 participante (10%) de educación secundaria.
- Por zona escolar: 1 participante de cada una de las siguientes zonas: 01, 02, 10, 07, 15, 17, 24, 101 y 129, (90%) y uno de los participantes no especificó su zona escolar.
- Por sector educativo: 3 participantes (30%) manifestaron pertenecer al sector 04; 3 participantes (30%) al sector 06; 2 participantes (20%) al sector 21; 1 participante (10%) al sector 17; y finalmente, 1 participante (10%) no especificó a cuál sector pertenece.
- Por municipio: 6 participantes (60%) de Mezquital, 2 participantes de Tamazula (20%), 1 participante (10%) de Pueblo Nuevo y 1 participante (10%) de Otaez.
- Por antigüedad: 1 participante (10%) de entre 1 y 5 años de antigüedad; 1 participante (10%) de entre 6 y 11 años de antigüedad; 1 participante (10%) de entre 17 y 22 años de antigüedad; 1 participante (10%) de entre 23 y 28 años de antigüedad y 6 participantes (60%) de más de 28 años de antigüedad.
- Por nivel máximo de estudios: 1 participante (10%) con normal básica; 3 participantes (30%) con licenciatura y 6 participantes (60%) con maestría.

## Descripción general de los indicadores

En la tabla 3 se muestran las medias de los indicadores del cuestionario aplicado a supervisores ordenadas ascendentemente.

Tabla 3

*Descripción general de los indicadores por medias ascendentes*

Indicador	Media	Desv. típ.
Validó y publicó el listado de supervisiones beneficiadas en internet y otros medios de comunicación.	2.10	.994
Brindó un recurso directo a la supervisión de zona para fortalecer la atención de las escuelas facilitando el acercamiento y un mejor servicio de apoyo, asesoría y acompañamiento a los colectivos escolares.	2.40	1.075
Desarrolló herramientas, estudios y materiales de apoyo para las supervisiones de zona que fortalecieron las acciones de prevención del rezago educativo.	2.40	.699
Disminuyó el rezago en las condiciones físicas de las escuelas.	2.50	.707
Apoyó las funciones de la supervisión escolar con recursos y herramientas que favorecen el proceso de acompañamiento a las escuelas.	2.50	.850
Eligió a las escuelas que se encuentran en condiciones de mayor rezago en sus condiciones físicas y equipamiento, así como las supervisiones de zona que las atienden.	2.50	1.179
Realizó y presentó a la SEP un diagnóstico sobre las condiciones en las que operaron las supervisiones de zona beneficiarias y la propuesta para el ejercicio de los recursos con el fin de optimizarlos.	2.50	.972
Ofreció un recurso para la atención de necesidades de infraestructura y equipamiento de los espacios de trabajo.	2.50	.972
Proporcionó apoyo técnico a las escuelas a través de la supervisión y equipos especializados en los temas objeto del programa.	2.50	.850
Fortaleció la autonomía de gestión en las escuelas implementando acciones para el desarrollo de capacidades de los alumnos.	2.60	.843
Implementó estrategias orientadas a inhibir los factores escolares asociados a la producción de rezago educativo en las escuelas.	2.70	.483
Realizó el procedimiento de selección de las escuelas y supervisiones como lo marcaron los lineamientos de operación.	2.70	1.160
Apoyó las funciones de la supervisión escolar con recursos y herramientas que favorecen el proceso de asistencia técnica a las escuelas.	2.80	.789
Integró un listado de las supervisiones susceptibles de ser apoyadas con el componente 3.	2.90	.876
Mejoró las condiciones de infraestructura y equipamiento de las escuelas.	3.30	.949
Mejoró la autonomía de gestión de las escuelas para la adquisición de materiales educativos.	3.30	.823

### **Sección: Incidencias del Programa Escuelas de Excelencia (PEE)**

En la presente sección se pudieron encontrar medias altas y bajas con respecto al rango que señalan focos de atención a tomar en cuenta para la AEL correspondiente. Cabe señalar que la media general se encuentra en 2.64 con una desviación típica de .889 y mantiene consistencia al encontrar medias similares lo que refleja una tendencia generalizada en los criterios de valoración hacia la respuesta “algunas veces” o vista en otros términos como baja al encontrar otros valores de tendencia central por debajo de la mediana y la moda general (2.88 y 3.08 respectivamente).

Los ítems con medias más bajas son los siguientes:

*El PEE en las escuelas de su zona escolar: validó y publicó el listado de supervisiones beneficiadas en internet y otros medios de comunicación, con una media de 2.10. Este ítem evidencia falta de comunicación del programa con los supervisores o a su vez, insuficiencia en la publicación oportuna de beneficiarios a través de distintas fuentes.*

*El PEE en las escuelas de su zona escolar: brindó un recurso directo a la supervisión de zona para fortalecer la atención de las escuelas facilitando el acercamiento y un mejor servicio de apoyo, asesoría y acompañamiento a los colectivos, con una media de 2.40 En este ítem los supervisores dan cuenta de la insuficiencia del recurso brindado por el programa.*

*El PEE en las escuelas de su zona escolar: desarrolló herramientas, estudios y materiales de apoyo para las supervisiones de zona que fortalecieron las acciones de prevención del rezago educativo, con una media de 2.40. El ítem refleja, de manera similar al anteriormente descrito, que las acciones del PEE a decir de los supervisores no han fortalecido la prevención del rezago.*

Por el contrario, los dos ítems con las medias más altas (ambos con 3.30) son los siguientes:

*El PEE en las escuelas de su zona escolar: mejoró las condiciones de infraestructura y equipamiento de las escuelas.*

*El PEE en las escuelas de su zona escolar: mejoró la autonomía de gestión de las escuelas para la adquisición de materiales educativos.* Las medias altas en estos ítems reflejan apoyo y cumplimiento de los objetivos del programa. Los supervisores reconocen cambios con la implementación del mismo.

### **Sección Comentarios y sugerencias de los supervisores**

Al recabar los datos correspondientes a la presente sección, la intención se focalizó en valorar e interpretar las respuestas de los informantes desde múltiples matices a través de preguntas abiertas. La argumentación a los cuestionamientos por parte de los supervisores participantes fue limitada y en ocasiones contradictoria. El análisis por pregunta se muestra a continuación:

En el cuestionamiento: *Considera que se tomaron en cuenta las condiciones y necesidades de su zona por parte de las autoridades,* la mayoría de los supervisores

contestaron que sí, puesto que el programa llegó y se ejercieron los recursos, sin embargo dos supervisores opinaron que no, puesto que las escuelas seleccionadas son menos necesitadas.

Con relación al cuestionamiento: *En qué medida y forma considera usted que la temporalidad del programa ha beneficiado en tiempo y forma su zona escolar.* Los datos oscilan entre regular y buena medida encontrando también algunas respuestas un tanto dispersas. Los supervisores argumentan que hablar de temporalidad en el programa es relativo en el impacto puesto que tienen sólo un año participando el programa.

El último cuestionamiento: *Qué sugerencias daría usted como forma de fortalecimiento respecto al programa Escuelas de Excelencia.* Los comentarios de los supervisores se centran en tres ideas:

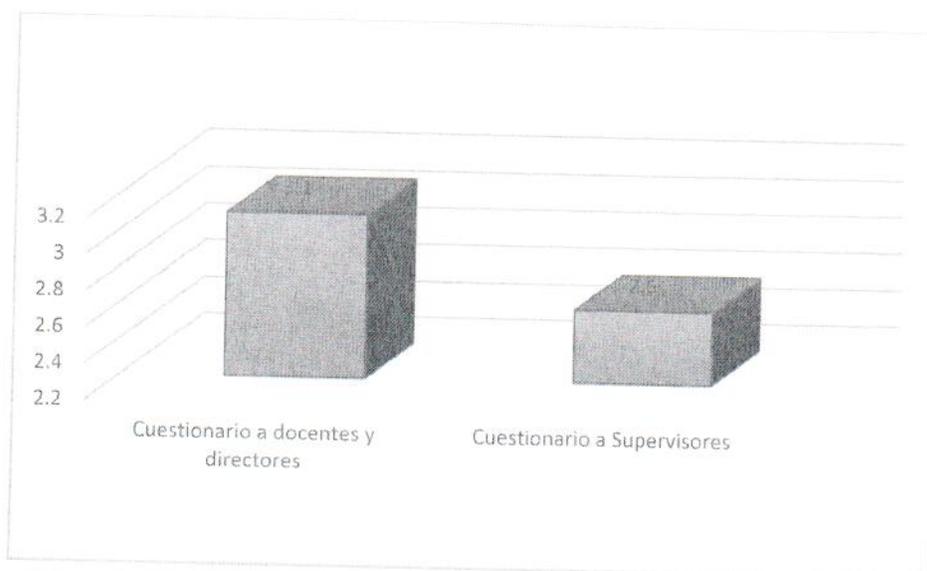
Seguir en el programa. Exhortando a la autoridad a dar cumplimiento cabal al programa y las necesidades de las escuelas.

Recursos oportunos. Atender los compromisos establecidos en la entrega de recursos pues se dificulta su operación cuando el dinero se entrega a destiempo y con presiones para su ejecución. Cuidar la participación de las constructoras. Las constructoras participantes a decir de los supervisores no cumplen con su cometido pues los trabajos suelen ser de mala calidad. Además se podrían eficientar recursos si se contratan constructores locales.

## **Conclusiones**

A partir de los datos analizados se pueden establecer algunas conclusiones sustentadas en los hallazgos e interpretaciones realizados. Por principio, al establecer una comparativa entre las respuestas de docentes y directivos en contraste con las respuestas de los supervisores, se puede apreciar una tendencia de mayor aprobación del programa entre los primeros. Así lo muestra la Figura 1: Gráfico de medias generales correspondientes a la valoración del impacto del PEE, donde se ubican las medias generales correspondientes a cada uno.

Figura 1.  
*Gráfico de medias generales correspondientes a la valoración del impacto del PEE*



Supervisores, directores y profesores coinciden en que el programa mejoró la autonomía de gestión de las escuelas. Dando cumplimiento con este hallazgo a los objetivos específicos del programa.

En esa misma línea de análisis, se muestra una tendencia favorecedora hacia la autonomía de gestión, sin embargo, por las necesidades inmediatas de las

escuelas, no se está adquiriendo equipo administrativo, línea blanca ni vehículos, por lo general los recursos son destinados a la construcción de infraestructura tal cual se apela en los principios de equidad.

El componente más desarrollado desde la perspectiva de los participantes es el componente 2, desarrollo y fortalecimiento de la autonomía de gestión escolar, seguido del componente 1, la atención de las carencias físicas de las escuelas, y el tercero es el componente 3, supervisiones de zona que atienden a las escuelas beneficiarias del programa.

Contrasta la perspectiva de los maestros y la de los supervisores en el indicador disminuyó el rezago en las condiciones físicas de las escuelas. (Maestros: 2.75 Supervisores 3.30)

Es necesario valorar que los docentes tanto a nivel cuantitativo como cualitativo han manifestado la necesidad de recibir un mayor apoyo por parte de la AEL para priorizar y ejercer los recursos correspondientes del PEE.

La mayoría de los docentes y supervisores considera que se tomaron en cuenta las condiciones y necesidades de su escuela por parte de las autoridades a la hora de determinar las escuelas participantes en el PEE; sin embargo, algunos maestros consideran que es necesario hacer nuevos diagnósticos y determinar a partir de ahí, qué escuelas merecen mayor atención.

Al respecto de la medida y forma en que la temporalidad del programa ha beneficiado en tiempo y forma las escuelas y supervisiones, los docentes y supervisores determinaron de manera general que el impacto ha sido de regular a bueno, que aún no pueden distinguir un impacto a gran escala (muy bueno) puesto

que la permanencia en el programa apenas es de un año y es necesario continuar en la línea proyectada para alcanzar los objetivos institucionales.

Las sugerencias realizadas por los docentes y supervisores principalmente se enfocan en la solicitud de seguir en el programa, optimizar los recursos y vigilar con pericia la actividad que desarrollan las constructoras contratadas puesto que existe un descontento generalizado por el papel que desempeñaron en la primera fase del programa. Los docentes sugieren que se les tome en cuenta para elegir la constructora, así como prestadores de servicio locales para atender las necesidades de la escuela.

### **Recomendaciones**

Tomando en cuenta los referentes anteriormente descritos, es necesario que el programa brinde atención a las siguientes cuestiones:

- Brindar mayor capacitación a docentes, directivos y supervisores para la planeación, ejecución y administración del presupuesto PEE.
- Entregar los recursos oportunamente. En caso de presentarse situaciones extraordinarias para el pago del presupuesto, avisar a los docentes y supervisores en tiempo y forma.
- Realizar mayores actividades que favorezcan la orientación hacia la capacidad de autonomía de gestión de las escuelas, implementando acciones para el desarrollo de capacidades de la comunidad escolar.
- Apoyar a mayor escala la función de la supervisión con mayores recursos para brindar asesoría y una mejor regulación de los recursos ejercidos.
- Vigilar y controlar las actividades de las constructoras contratadas.

- Establecer una estrategia de participación y apoyo a los pequeños constructores locales de tal forma que el recurso económico destinado a las escuelas pueda impactar también en el ejercicio laboral de la comunidad donde se sitúa la institución.
- Transparentar la ejecución de los recursos del PEE.
- Desarrollar evaluaciones internas y externas con mayor sistematicidad y control.

## Referencias

Gobierno de la República. (2013) Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. México

Hernández, R. Fernández y Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. 5ta edición. México: McGraw-Hill

Secretaría de Educación pública. (2013) Programa Sectorial de Educación 2013-2018. México. SEP

Secretaría de Educación Pública. (2014) Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago. Disponible en:

[https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/5015/1/images/programa\\_excelencia\\_u082.pdf](https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/5015/1/images/programa_excelencia_u082.pdf)

Secretaría de Gobernación (2014) Acuerdo número 05/06/14 por el que se emiten los lineamientos de operación del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo. México: SEGOB

Stufflebeam, D y Shinkfield, A. (1987) Evaluación sistemática: guía teórica y práctica. Madrid: Ed. Paidós-MEC.

