

Capítulo 10. Hacia un modelo de mejora de la eficacia escolar en la Educación Media Superior, en Aguascalientes, México

*Rubí Surema Peniche Cetzal¹
Laura Elena Padilla González²*

Resumen

Desde el año 2017, se desarrolla en la Universidad Autónoma de Aguascalientes un estudio financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) sobre la mejora de la Educación Media Superior; por ello, un conjunto de colegas, adscritos a instituciones educativas nacionales como internacionales, se dieron a la tarea de establecer estrategias metodológicas que dieran pie a comprender el fenómeno de las buenas prácticas en centros escolares de alta y baja eficacia, desde un enfoque mixto de investigación. El procedimiento consistió en dos fases, donde en la primera se seleccionó al conjunto de escuelas que

1 Profesora Investigadora. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

2 Profesora Investigadora Jubilada. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

fueron identificadas de entre un conjunto de más 100 centros por su nivel de eficacia escolar; posteriormente, se procedió a la segunda fase que consistió en entrevistas a directivos, grupos focales a profesores, análisis de documentos. Toda la información fue procesada y analizada sistemáticamente. El producto presentado en este capítulo, forma parte de la propuesta respecto del Modelo de mejora para la eficacia escolar de bachilleratos.

Palabras clave: eficacia escolar, educación media superior, prácticas eficaces.

Introducción

El objetivo del presente documento es describir los factores y dimensiones que componen el modelo teórico base del proyecto de investigación *Modelo comprehensivo de la mejora de la eficacia escolar en la Educación Media Superior (EMS), en Aguascalientes*, de igual manera, tiene el propósito de delimitar los elementos que son posibles de distinguir en el material y recursos desarrollados, y es utilizado como fundamento para la elaboración de instrumentos para la recogida de datos, y como protocolo y esquema de análisis de la información, dentro de la metodología de la investigación en cuestión.

La elaboración del modelo se realizó a partir del ejercicio de la revisión de la literatura y de los resultados de investigaciones previas en el campo de la eficacia escolar. Como resultado de dicho ejercicio, se identificó la carencia de este tipo de estudios en la EMS, pues los hallados se caracterizaron por haber sido realizados en el tipo básico, enfocándose en educación primaria o secundaria.

Se tomaron como referentes tres estudios representativos del Movimiento de Eficacia Escolar (MEE), los cuales tienen impacto en el ámbito internacional. En ellos, se describen elementos teóricos y empíricos que caracterizan a las escuelas eficaces en la educación básica. El primero de ellos, corresponde al trabajo coordinado por Javier Murillo (2011), en el contexto iberoamericano, en donde participaron diferentes países; la segunda propuesta, realizada en España, es la presentada por Lizasoain y Angulo en el 2014; y, por último, en el contexto mexicano, se identificó el trabajo desarrollado por Chaparro y cols. (2015), en el estado de Baja California. Nuevamente, en los estudios no se aborda a la EMS, lo que pone de relieve el interés por investigar este tipo educativo.

En la Tabla 1 se enuncian los factores identificados en las investigaciones mencionadas.

Tabla 1. Factores de eficacia escolar en los modelos propuestos para educación básica.

Murillo (2011)	Lizasoain y Angulo (2014)	Chaparro, y cols. (2015)
1. Visión y objetivos compartidos	1. Proyectos, planes y formación	1. Percepción general de la escuela
2. Liderazgo profesional	2. Metodologías y materiales de enseñanza	2. Entorno e historia de la escuela
3. Compromiso y trabajo en equipo del profesorado	3. Atención a la diversidad	3. Gestión y organización de la escuela
4. Calidad del currículo	4. Seguimiento del alumnado, atención individualizada, orientación y tutoría	4. Equipo directivo
5. Gestión del tiempo	5. Evaluación del alumnado	5. Recursos (materiales y humanos)
6. Desarrollo profesional de los docentes	6. Gestión del tiempo	6. Programas, planes y proyectos
7. Clima escolar	7. Liderazgo y equipo directivo	7. Formación y compromiso del personal de la escuela (docentes, orientadores, prefectos)
8. Potencial educativo	8. Modelos de gestión y organización	8. Evaluación (otras evaluaciones que no sean los resultados de los estudiantes)
9. Implicación de las familias	9. Coordinación	9. Evaluación del aprendizaje de los alumnos
10. Gestión de las instalaciones y recursos	10. Implicación y pertenencia al centro	10. Metodología didáctica y materiales de enseñanza
11. Altas expectativas de los alumnos	11. Evaluación de los docentes, del propio centro, de programas y actividades y uso de la evaluación diagnóstica	11. Atención a la diversidad
12. Enseñanza con propósito	12. Clima y convivencia	12. Convivencia y clima escolar
13. Clima del aula	13. Imagen, instalaciones y recursos	13. Relación bidireccional de la escuela con la familia, la comunidad y redes de apoyo
14. Entorno de aprendizaje	14. Familia, comunidad y capital social	
15. Tiempo de aprendizaje eficaz		
16. Procedimientos de diferenciación		
17. Seguimiento del proceso		
18. Retroalimentación y refuerzo positivo		

Elaboración propia.

En la literatura sobre el MEE donde se reportan cuáles son los factores relacionados con la eficacia escolar, generalmente existe una similitud entre los que son identificados, como son el liderazgo, el trabajo en equipo, la gestión directiva, el clima escolar y el trabajo docente. En el caso de este último factor, en la tabla 1 puede identificarse que existen otros factores con los cuales se relaciona de una manera directa, como las metodologías de enseñanza, el clima del aula, la evaluación del estudiante, el compromiso docente y su capacitación, lo que denota el nivel de importancia que el trabajo docente aporta para la eficacia de un centro escolar.

De lo expuesto en el párrafo anterior, se asume la importancia del docente y lo que sucede en el interior del aula; ya que estos factores son considerados esenciales para el desarrollo integral de los estudiantes. En este sentido, se han desarrollado investigaciones con el propósito de identificar cuáles son los elementos de una enseñanza eficaz, al ser considerada ésta la función más global de lo que debe realizar el profesorado.

Para el presente proyecto se identificaron y seleccionaron tres modelos, el de Danielson (2013), el de Stronge (2018) y el de la Secretaría de Educación Pública de México (SEP, 2018), los cuales son reportados en el artículo de investigación de Peniche *et al.* (2020). En la Tabla 2 se incluye los elementos que componen cada uno de los modelos seleccionados.

Tabla 2. Modelos del desempeño docente

Marco para la Enseñanza (Danielson, 2013)	Cualidades de docentes eficientes (Stronge, 2018)	Perfiles, Parámetros e Indicadores (SEP, 2018)
a) Planificación y preparación	a) Prerrequisitos para una enseñanza efectiva	a) Desarrollo propio en la función
b) Clima del aula	b) El profesor como persona	b) Conocimientos para el desempeño de la función docente
c) Enseñanza	c) Gestión y organización del aula	c) Práctica docente
d) Evaluación del aprendizaje	d) Planificación y organización de la instrucción	d) Vínculo con el contexto escolar
e) Responsabilidades profesionales	e) Implementación de la instrucción	e) Normativa y ética en la función
	f) Monitoreo del progreso y potencial del estudiante	

Elaboración propia a partir de Peniche *et al.* (2020).

Como ya fue mencionado, se tomaron como referentes modelos de eficacia escolar propuestos para la educación básica, debido a la escasa información de la que se dispone para la EMS. El interés de este proyecto en el nivel de bachillerato radica en que éste representa una etapa de formación importante para los estudiantes, pues en ella reciben la educación necesaria para posteriormente realizar sus estudios de educación superior, o bien, la que se requiere para su integración en el campo laboral. Por lo anterior, este tipo

educativo es parte de la educación obligatoria en México, como se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Aunado a lo anterior, se reconoce que la EMS es uno de los tipos educativos menos abordados en el campo de la investigación, dado que por sus características se hace un objeto de estudio complejo: múltiples subsistemas educativos, operatividad variable, tipos de sostenimiento, modalidades de impartición, políticas de contratación y organizaciones diversas en el currículo, entre otras.

Lo anterior es con la intención de explicar los estudios abordados en el presente proyecto, aun cuando éstos no coinciden con el tipo educativo objetivo para la investigación en cuestión. Se reconocen las diferencias y necesidades específicas de acuerdo con la edad de los estudiantes; sin embargo, los estudios a los que se apela en este proyecto son considerados un referente en el aporte de los factores que impactan en la formación de los estudiantes.

Ahora bien, del análisis de los modelos de eficacia y los de enseñanza se estructuró el modelo de factores de eficacia escolar para la presente investigación.

Proceso de construcción

El esquema que conforma el Modelo se integra por siete factores con sus respectivas dimensiones, las que a su vez constan de diferentes indicadores que facilitan su identificación. Inicialmente, cada uno de estos elementos del modelo fue planteado con base en la teoría disponible relativa a la eficacia escolar, la que sustentó la discusión grupal por parte de los integrantes del equipo de trabajo.

Fueron realizadas diferentes reuniones con el propósito expreso de identificar cuáles serían los aspectos por considerar para guiar el trabajo de investigación, la elaboración de diferentes instrumentos para la obtención de la información necesaria para responder los objetivos de investigación, así como la interpretación de los hallazgos. Como parte final del proceso, la información contenida en el esquema para el Modelo, además de que guió las diferentes fases de la investigación, decantaría en la propuesta correspondiente al Modelo comprensivo de la mejora de la eficacia en EMS.

El proceso inicial, como se mencionó, consistió en la revisión de la literatura disponible correspondiente a la eficacia escolar, tanto del contexto nacional como internacional. Con esta base, se realizaron las discusiones en el

equipo, para el planteamiento de una propuesta inicial del esquema, que fue lograda después de diferentes reuniones, y con el acuerdo de los integrantes del grupo de investigación.

Posteriormente, y a partir de la información de las entrevistas iniciales con los directivos de las escuelas, se retroalimentó la propuesta inicial de los factores, dimensiones e indicadores, bajo la misma estrategia de discusión por parte de los integrantes del equipo. Estos ajustes fueron considerados para la redefinición de los aspectos que fueron incluidos en los instrumentos guía para la realización de los grupos focales con los profesores de los centros escolares, seleccionados como parte de los estudios de caso del proyecto. A la par, la información obtenida también fue útil para definir los documentos escolares a solicitar al personal de los mismos planteles.

De forma similar, el análisis de la información que se obtuvo en los grupos focales realizados con los profesores, así como de los documentos escolares proveídos por los directivos de los planteles, también realimentó y permitió el desarrollo de la propuesta del Modelo comprensivo de la mejora de la eficacia en EMS.

Aquí es importante mencionar que, conforme se obtenía mayor información, el análisis por parte del equipo implicaba la toma de decisiones respecto del reajuste en la inclusión de nuevos factores, dimensiones e indicadores, para dar cabida a elementos no considerados inicialmente; o bien, la reubicación de algunos indicadores dentro de dimensiones diferentes de las que originalmente habían sido propuestas. Esto también sucedió con algunas de las dimensiones en relación con los factores. Esta lógica obedeció a que la realización de algunas actividades tenía impacto en más de un factor, categoría o indicador.

Modelo teórico de mejora de la eficacia escolar en EMS

Como resultado de la revisión de la literatura respecto de los factores de eficacia escolar, de los modelos de eficacia y los de enseñanza eficaz, de las discusiones del equipo de trabajo y de los resultados obtenidos de la investigación de campo, se elaboró el listado de factores de eficacia escolar, que se presenta a continuación en la tabla 3.

Tabla 3. Factores y dimensiones del modelo de eficacia escolar propuesto para la EMS

Factores	Dimensiones
1 Descripción de la escuela	1.1 Contexto
	1.2 Organización
	1.3 Recursos e infraestructura
2 Dirección	1.1 Caracterización de directivos
	1.2 Liderazgo
3 Planificación y evaluación escolar	1.1 Diseño, seguimiento y evaluación
	1.2 Programas y proyectos
4 Clima escolar	3.1 Clima de la escuela
	3.2 Clima de aula
5 Docencia	4.1 Caracterización del docente
	4.2 Planeación y preparación
	4.3 Enseñanza
	4.4 Evaluación al docente
	4.5 Responsabilidades profesionales
6 Atención al estudiante	5.1 Aspectos académicos
	5.2 Aspectos personales
7 Relación con el entorno	6.1 Involucramiento de padres de familia
	6.2 Localidad
	6.3 Dependencias y organizaciones

A continuación, se describen los elementos que integran el modelo desarrollado para este proyecto. Como parte de la aportación de la presente investigación, cada uno de los factores y dimensiones fueron definidos de acuerdo con la información obtenida de los participantes y del análisis de la información documental. Cabe aclarar que las definiciones presentadas se de-

rivan también de las bases teóricas reportadas, tanto de los estudios de factores de eficacia escolar, como de aquellas que aluden al desempeño de los docentes.

Factor 1. Descripción de la escuela

Refiere a la representación verbal de los rasgos característicos del plantel en cuestión. Se describen elementos contextuales, como la ubicación geográfica e histórica de la escuela; también la gestión y organización de la dinámica escolar, así como los recursos e infraestructura con los que se cuenta en el plantel.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 1.1. Contexto.** Localización y condiciones sociales y económicas, además de que aborda una breve historia de la escuela, desde su fundación hasta el presente.
- 1.2. Organización.** Disposiciones mediante las cuales se distribuye el trabajo en tiempo y espacios para los actores educativos.
- 1.3. Recursos e infraestructura.** Cantidad, calidad y formas de uso de los recursos materiales, humano y de los espacios escolares.

Factor 2. Dirección

Descripción de los miembros del equipo directivo al frente del plantel escolar, a partir de información personal como formación, experiencia y antigüedad en el cargo; y también aspectos de liderazgo en la toma de decisiones y la atención de conflictos y necesidades de la escuela.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 2.1. Características de directivos.** Elementos que permiten describir tanto las competencias de los directivos como sus trayectorias profesionales.
- 2.2. Liderazgo.** Actitudes y acciones que implementa el personal escolar en posiciones directivas orientadas a la consecución de las metas escolares.

Factor 3. Planificación y evaluación escolar

Propuestas de trabajo escolar presentadas en planes, programas y proyectos que se siguen o se realizan en la escuela a través de los involucrados, en donde se plantean las formas en las que se realizará la labor educativa en espacios y tiempos determinados, persiguiendo objetivos en común.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 3.1. Diseño, seguimiento y evaluación.** Proceso de la planificación escolar en donde se elabora, implementa y retroalimentan los planes, proyectos y programas realizados por la escuela, en función de los requerimientos del plantel o lo solicitado por las autoridades educativas.
- 3.2. Programas y proyectos.** Instrumentos para la acción que se implementan en el plantel escolar, con el fin de atender objetivos específicos. Éstos pueden ser elaborados por las diferentes instancias educativas o propias del centro escolar.

Factor 4. Clima escolar

Percepción de calidad de las interacciones y acciones que se desarrollan entre los diferentes actores de la escuela, en los distintos espacios y niveles del plantel.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 4.1. Clima de la escuela.** Percepción de calidad de las interacciones y acciones que se identifican en el ámbito general de la escuela.
- 4.2. Clima del aula.** Percepción de calidad de las interacciones y acciones que se identifican en el ámbito específico de un aula, principalmente las desarrolladas entre los binomios docente-estudiante y estudiante-estudiante.

Factor 5. Docencia

Elementos que describen las características del profesorado a partir de información personal, como la formación, experiencia y antigüedad en el plantel; y

también, aspectos vinculados en función de su quehacer educativo en la práctica docente.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 5.1. Caracterización del docente.** Elementos que permiten describir tanto las capacidades de los docentes como sus trayectorias profesionales.
- 5.2. Planeación y preparación.** Aspectos que permiten describir la manera que la que el docente organiza las sesiones de clase, así como las consideraciones para ello.
- 5.3. Enseñanza.** Acciones implementadas por parte del docente de manera sistemática durante el proceso de enseñanza-aprendizaje, como la comunicación con los estudiantes, los métodos y estrategias, y la utilización de la evaluación en la instrucción.
- 5.4. Evaluación al docente.** Acciones mediante las cuales se valora el desempeño de los profesores a partir de parámetros establecidos.
- 5.5. Responsabilidades profesionales.** Acciones y actitudes del docente que le permiten mejorar su práctica incidiendo de forma positiva en su personal y en la escuela, a través de la reflexión sobre la enseñanza, el crecimiento y desarrollo profesional, y la participación en la comunidad profesional.

Factor 6. Atención al estudiante

Descripción de las acciones realizadas por los directivos, docentes y personal administrativo y de apoyo, con carácter académico y personal, con el propósito de impulsar el desarrollo integral de los estudiantes.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 6.1. Aspectos académicos.** Acciones que la escuela realiza para dar seguimiento y solución a las dificultades de aprendizaje de los estudiantes o de enseñanza de los docentes.
- 6.2. Aspectos personales.** Acciones para la atención de problemáticas individuales y colectivas los estudiantes, de tipo personal como el apoyo socioafectivo, económicos y de salud.

Factor 7. Relación con el entorno

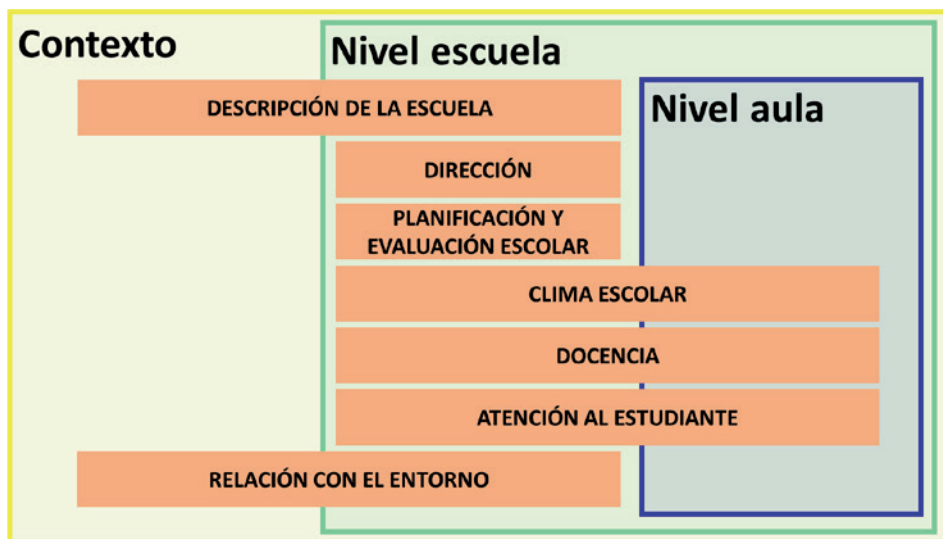
Descripción de las acciones de vinculación y difusión que la escuela lleva a cabo con los diferentes actores que son parte de su contexto inmediato o con impacto en lo desarrollado en el centro escolar.

Este factor se integra por las siguientes dimensiones:

- 7.1. Involucramiento de padres de familia.** Actividades y disposiciones de vinculación que desarrolla la escuela, respecto a los responsables del cuidado de los estudiantes ya sean padres, tutores, o familiares.
- 7.2. Localidad.** Actividades y disposiciones de vinculación que desarrolla la escuela respecto a su entorno social y geográfico inmediato, como la ciudad o comunidad.
- 7.3. Dependencias y organizaciones.** Actividades y disposiciones de vinculación que desarrolla la escuela respecto a actores del sector público o privado con los cuales pueda interactuar con fines relacionados a la labor educativa.

En la Figura 1 se muestra la representación gráfica del Modelo de factores de eficacia escolar. Los factores se asignan y se comparten en tres niveles o escenarios: 1) Contexto, aspectos de la comunidad escolar, localidad en donde se ubica, subsistema al que pertenece, y cuestiones del Sistema Educativo en los diferentes niveles gubernamentales; 2) Nivel escuela, aspectos en lo que intervienen situaciones de la gestión y organización escolar, en donde los principales actores son el equipo directivo y los docentes; organizaciones del plantel y cuestiones; 3) Nivel aula, aspectos que suceden por y para los actores involucrados en el aula (docente y estudiantes).

Figura 1. Modelo de factores de eficacia escolar considerando los niveles



Consideraciones finales

El Modelo de factores de eficacia escolar planteado en este documento es el resultado de una revisión teórica especializada, que representó los cimientos y el punto de partida para el proyecto de investigación desarrollado. Conforme el proyecto de investigación avanzó, el modelo inicial fue enriquecido con la información obtenida mediante la interacción con los diferentes actores escolares y el análisis de la información proveída en los distintos documentos escolares; todo esto permitió también contextualizar el modelo en la EMS.

El estudio de los factores que inciden en la eficacia de los centros escolares de este tipo educativo permite, en un primer momento, validar un modelo teórico para la EMS (en donde los estudios son escasos) lo que permite contar con una propuesta concreta de esta índole, lo que representa un aporte importante en el campo del conocimiento.

En un segundo momento, esta investigación permite evidenciar factores, condiciones y prácticas que impactan de manera directa en la formación de los estudiantes y en el funcionamiento de los centros escolares, lo que aporta

elementos considerados para su réplica o adaptación en las diferentes escuelas, con el fin de obtener mejores resultados. Si bien se reconoce que los planteles escolares, en su contexto y necesidades, son diferentes, el conocer los aspectos aquí presentados, les permitiría a las autoridades educativas, a las diferentes instancias con algún tipo de interés en la educación y, sobre todo, a los diferentes actores escolares, adecuar la actual propuesta de acuerdo con sus condiciones particulares.

Es importante remarcar que este documento pretende compartir la propuesta respecto del Modelo de mejora escolar en EMS, y que se describe y representa con la información expuesta, aclarando que este producto es el primer paso para comprender lo que ocurre en las escuelas de este nivel educativo. En documentos más extensos que se desarrollan como parte de la investigación, y que complementan esta propuesta, se describe un conjunto de prácticas que pueden servir para comprender las acciones que procuran llevar a la escuela a obtener una eficacia escolar, esto, aplicado al trabajo directivo, docente o comunidad escolar en conjunto.

En cuanto a las consideraciones para la realización de futuros estudios relacionados con el tema abordado en este proyecto, se propone que entre los participantes sean incluidos los estudiantes, pues su perspectiva permitiría ampliar y realizar una triangulación de la información ya recabada de otros actores educativos. De igual manera, se propone la integración de técnicas de obtención de información, como la observación de los diferentes tipos de actividades que son realizadas en los centros escolares, principalmente las vinculadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto, además de incrementar y enriquecer la información obtenida, permitiría también la validación de lo expresado por profesores, directivos, así como de los hallazgos derivados del análisis de documentos.

Referencias

- Chaparro, A., Gutiérrez, G., Gómez-Gloria, J., Murillo, O., Arregui, I., Lizasoain, L., y Caso, J. (2015). *Prácticas escolares en escuelas secundarias de alto valor añadido en Baja California*. UEE RT 15-01. Ensenada, México. Universidad Autónoma de Baja California.
- Danielson, C. (2013). *The Framework for Teaching Evaluation Instrument*. Princeton: The Danielson Group.
- Lizasoain, L. y Angulo, A. (2014). Buenas prácticas de escuelas eficaces del País Vasco. Metodología y primeros resultados. *Participación Educativa*, 3(49), 17-27.
- Murillo, F. J. (2011). Mejora de la eficacia escolar en Iberoamérica. *Revista Iberoamericana de Educación*, (55), 49-83.
- Peniche, R., Ramón, C., Guzmán, C. y Mora, N. (2020). Factores que afectan el desempeño docente en centros de alta y baja eficacia en México. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(2), 77-95. <https://doi.org/10.15366/reice2020.18.2.004>
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2018). *Servicio profesional docente*. Ciudad de México: Secretaría de Educación Pública.
- Stronge, J. (2018). *Qualities of Effective Teachers*. Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.

