

Evaluación nacional del logro educativo

**en Centros Escolares
(ENLACE) y participación
social en las escuelas
apoyadas por el PEC en Zacatecas (2010-2011)**

**Beatriz Herrera Guzmán¹
Salvador de Luna López²
Claudia A. Santizo Rodall³**



El Programa Escuelas de Calidad (PEC) en el estado de Zacatecas inició en el año 2001 con 37 escuelas primarias y para el ciclo escolar 2010 atendía a 460 centros educativos de educación básica. Desde entonces las escuelas atendidas por el Programa han recibido financiamiento para mejorar los procesos de gestión, con la condición de contar con un Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE) y trabajar con el Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE). Al término del ciclo escolar 2010-2011 se ha realizado un seguimiento a las escuelas primarias y secundarias del PEC respecto a los resultados de la Prueba ENLACE. Las escuelas inscritas en el PEC muestran resultados arriba de la media hipotética aceptada de acuerdo al diseño de la prueba que son 500 puntos que hace suponer que el PEC está coadyuvando en los procesos de logro académico. El presente artículo describe de manera general los procesos de participación social que se manifiestan en las escuelas de Zacatecas inscritas en el PEC. Concluyendo en una primera aproximación, que los procesos de participación social que activa el PEC sí apoyan a la mejora del logro educativo, pues entre estos procesos se encuentra la activación del Consejo Técnico en las escuelas.

Presentación

El Programa Sectorial de Educación 2007-2012 establece entre sus objetivos

elevantar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional” así como “fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos, y promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas. (SEP, 2007:14.)

Una de las estrategias centrales para lograr lo anterior, es la participación de las escuelas en programas tendientes a la mejora escolar.

El Programa Escuelas de Calidad (PEC) es una iniciativa del Gobierno Federal cuyo propósito general es mejorar la calidad de la educación que se imparte en las escuelas públicas de educación básica, con base en el fortalecimiento, articulación y alineación de los programas federales, estatales y municipales enfocados hacia ese nivel educativo, a través de la construcción de nuevos modelos de gestión escolar, práctica docente y participación social, que permitan transformar la cultura organizacional y el funcionamiento de las escuelas públicas que voluntariamente se incorporen al programa.

El PEC busca en suma, superar diversos obstáculos para el logro educativo de las escuelas, entre los que se encuentran: el estrecho margen para la toma de decisiones, la escasa cultura de planeación, la ausencia de evaluaciones externas y de la retroalimentación necesaria para mejorar el desempeño, los excesivos requerimientos administrativos, las condiciones poco propicias para el desarrollo de un liderazgo efectivo en directores, supervisores y jefes de sector, la limitada participación social, las prácticas docentes rutinarias, formales y rígidas, así como las deficientes condiciones de infraestructura y equipamiento. (RO, 2009:4).

La finalidad del PEC es que las escuelas se conviertan en verdaderas comunidades educativas, orientadas al aprendizaje continuo de los alumnos. Sobre la base de una mayor autonomía de gestión, cada comunidad escolar -directivos, docentes y padres de familia- habrá de desarrollar esquemas propios que le permitan articular de mejor manera, los múltiples esfuerzos emprendidos en favor de la calidad, promoviendo la participación de los padres de familia y la rendición de cuentas.

Para el PEC, una Escuela de Calidad se entiende como aquella que asume de manera colectiva la responsabilidad por los resultados de aprendizaje de todos sus alumnos, y se compromete con el mejoramiento continuo del aprovechamiento escolar; es una comunidad educativa integrada y comprometida que garantiza que los educandos adquieran los conocimientos y desarrollen las habilidades y valores necesarios para alcanzar una vida personal y familiar plena, ejercer una ciudadanía competente, activa y comprometida, participar en el trabajo productivo y continuar aprendiendo a lo largo de toda la vida. (RO, 2009:5.)

El concepto de calidad, es el principal referente para valorar el nivel de logro de los estándares para la educación básica, y a ello se contraponen todas las actividades que la

escuela planea para dar cumplimiento al Programa Anual de Trabajo (PAT), documento complementario del Plan Estratégico de Transformación Escolar, mejor conocido como PETE, y que no es más que un Plan de Desarrollo Institucional.

1. El Modelo de Gestión Educativa Estratégica⁴

Si bien hasta el año 2010 el PEC se propuso como objetivo general mejorar la gestión escolar, ahora hace énfasis en contribuir a mejorar el logro académico de los alumnos de las escuelas públicas de educación básica beneficiadas por el PEC mediante la implementación del Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MGEE).

La aplicación de este modelo no es nueva en el quehacer de los docentes, pero sí amerita una revisión exhaustiva por todos los colectivos escolares, porque la gestión estratégica inicia en el Consejo Técnico Escolar. El MGEE permea de manera horizontal y longitudinalmente todas las dimensiones de la gestión escolar empezando con la elaboración del Plan Estratégico de Transformación Escolar (PETE); documento que guía de forma estratégica toda la vida institucional.

Los elementos en los que se cimenta el MGEE son la calidad y la gestión educativa, donde los *estándares de gestión para la educación básica* permean cada elemento que constituye el modelo. Estos se encuentran agrupados, en el centro por la comunidad educativa, en un segundo plano se encuentran los componentes y las herramientas de seguimiento, circundando al primero y segundo plano los procesos de aprendizaje permanentes. Y fuera de todos los anteriores, los principios de la gestión educativa.

La comunidad escolar está constituida por: estudiantes, docentes, directivos, supervisores, jefes de sector y la comunidad propiamente dicha con sus instituciones sociales formales. Los componentes del MGEE se basan en el liderazgo compartido, trabajo colaborativo, participación social responsable, planeación estratégica y la evaluación para la mejora continua. Y las herramientas o medios que guían todo el proceso: las dimensiones de la gestión, el plan estratégico, el pizarrón de la autoevaluación y el portafolio institucional.

Los principios de la gestión educativa están representados conceptualmente por: autonomía responsable, corresponsabilidad, transparencia y rendición de cuentas,

flexibilidad en las prácticas y relaciones, eficacia, eficiencia, relevancia, pertinencia y equidad. Ninguno de los elementos del MGEE es autónomo o independiente, siempre está ligado a cada uno de los que componen el proceso.

A estos 20 estándares de gestión, debemos agregar los 3 de competencias directivas en planeación estratégica, también con sus respectivos criterios para su evaluación y seguimiento, y todos los que conlleva la gestión escolar (curriculares, TIC, lectura, etc).

Cuadro 1			
ESTÁNDARES DE GESTIÓN PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA			
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA-CURRICULAR	DIMENSIÓN ORGANIZATIVA	DIMENSIÓN DE PARTICIPACIÓN SOCIAL	DIMENSIÓN DE ADMINISTRATIVA
1. Fomento al perfeccionamiento pedagógico 2. Planeación pedagógica compartida 3. Centralidad del aprendizaje 4. Compromiso de aprender 5. Equidad en las oportunidades de aprendizaje	6. Liderazgo efectivo 7. Clima de confianza 8. Compromiso de enseñar 9. Decisiones compartidas 10. Planeación institucional 11. Autoevaluación 12. Comunicación del desempeño 13. Redes escolares 14. Funcionamiento efectivo del Consejo Técnico Escolar (CTE)	15. Funcionamiento efectivo del Consejo Escolar de Participación Social (CEPS) 16. Participación de los padres en la escuela 17. Apoyo al aprendizaje en el hogar	18. Optimización de recursos 19. Control escolar 20. Infraestructura

Fuente: SEP, 2010, Módulo III, Estándares de Gestión para la Educación Básica, CONALITEG, pág. 38.

Los estándares de gestión se encuentran vinculados a través de todo el proceso de gestión y son la entrada y la salida de lo que hace y sucede en la escuela. De esta manera se puede, primero, tener una correcta autoevaluación o diagnóstico y, segundo, estar en

condiciones de desarrollar una planeación verdaderamente estratégica, con un proceso de seguimiento oportuno.

2. Cifras de la Evaluación Nacional del Logro Académico en Centros Escolares⁵

Las escuelas que participan en el PEC sienten un fuerte compromiso por responder a las exigencias de la sociedad porque cuentan con recursos adicionales para desarrollar la gestión escolar planteada en el PETE. El gobierno federal y local, los padres de familia, las autoridades municipales y educativas les otorga aportaciones, y es necesario rendir cuentas. Todos estos agentes, pero principalmente los padres de familia reclaman una mejor imagen de las escuelas sobre todo en el aprendizaje de los alumnos.

La prueba ENLACE ha sido un referente importante para medir el desempeño de los alumnos, pero el uso que debiera tener en los procesos de autoevaluación requeridos para el seguimiento y la planeación didáctica son aún incipientes.

En el caso de las escuelas que participan en el PEC se puede observar, en el cuadro 1, que las escuelas con 5, 6, 7 y 8 ciclos de permanencia en el PEC obtuvieron resultados en las pruebas ENLACE 2008, 2009, y 2010 (véanse las tres última columnas) por arriba de la media hipotética que son 500 puntos además que las escuelas que tienen 2 ciclos o más en el PEC obtuvieron un promedio de más de 500 en las aplicaciones ENLACE del año 2009 y 2010 (Enlace 9 y 10). En comparación, las escuelas del estado que no han estado en el PEC tienen en promedio: 475 y 495 puntos en la ENLACE 2009 y 2010, respectivamente. Esto hace suponer que la dinámica del PEC en las escuelas sí apoya tales resultados.

Cuadro 2: Calificación promedio en la ENLACE de las escuelas primarias y secundarias, por ciclos escolares participando en el PEC

TOTAL DE CICLOS EN EL PEC (HASTA EL CICLO 2010-2011)	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 6	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 7	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 8	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 9	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 10
1	484,4027	365,9799	490,16	480,54	496,54
2	475,6917	340,2056	499,48	500,84	508,42
3	499,2836	341,8102	516,49	523,68	520,07
4	499,5991	337,1758	496,67	502,41	515,56
5	488,3405	377,2024	507,93	505,72	514,96
6	486,4129	295,6393	519,75	508,70	511,82
7	479,3944	312,8333	510,96	508,88	505,38
8	498,1300	549,1250	531,67	515,68	514,74
Total:	489,4878	341,6057	505,18	504,51	510,59
N	293	291	293	291	299
Desv. típ.	50,06417	191,11202	52,720	59,788	55,500

Fuente: Base de datos del seguimiento a las escuelas del PEC en Zacatecas

Por nivel educativo, las primarias mantienen una mejora constante por arriba de la media a partir de la ENLACE del 2007, en cambio las secundarias sólo tuvieron un leve repunte en la ENLACE del 2008. (Ver cuadro 4 y 5)

Cuadro 3: Calificación promedio en la ENLACE de las escuelas primarias, por ciclos de permanencia en el PEC

TOTAL DE CICLOS EN EL PEC (HASTA EL CICLO 2010-2011)	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 6	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 7	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 8	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 9	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 10
1	484,7956	485,8130	490,02	483,17	499,85
2	474,4475	495,2865	500,64	504,83	512,20
3	509,2317	504,9258	512,09	531,70	538,46
4	518,6879	523,7656	504,02	511,21	526,67
5	504,1086	503,6429	513,75	506,67	527,00
6	482,2675	494,3203	507,34	513,37	511,68
7	495,3578	502,0556	518,62	525,43	532,86
8	498,1300	549,1250	531,67	515,68	514,74
Total	496,1365	500,7956	504,33	509,54	519,99
N	168	168	168	166	169
Desv. Tip	47,75268	54,51337	52,646	66,534	57,422

Fuente: Base de datos del seguimiento a las escuelas del PEC en Zacatecas

Cuadro 4: Calificación promedio en la ENLACE de las esc. secundarias, por ciclos de permanencia en el PEC					
TOTAL DE CICLOS EN EL PEC (HASTA EL CICLO 2010-2011)	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 6	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 7	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 8	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 9	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 10
1	483,6365	120,0066	490,42	475,53	490,52
2	477,4482	121,2679	497,83	495,22	503,64
3	486,1265	126,0766	522,32	513,07	496,50
4	478,7750	123,9303	488,66	492,80	503,43
5	456,8043	124,3214	496,27	503,83	490,88
6	489,9037	128,3289	530,19	505,01	511,94
7	463,4311	123,6111	503,30	492,33	477,90
Total	480,5520	124,1755	506,33	497,83	498,37
N	125	123	125	125	130
Desv. típ.	51,87254	13,82955	53,009	48,894	50,549

Fuente: Base de datos del seguimiento a las escuelas del PEC en Zacatecas

Sin embargo se aprecia que las escuelas primarias y secundarias (del nivel básico hasta ahora evaluadas) sí mantienen una constante correlación con los promedios obtenidos en la prueba, como se puede observar en el cuadro número 3 y en los cuadros 4 y 5 por nivel educativo. La correlación indica que si bien los ciclos de permanencia en el PEC no determinan la calificación en la ENLACE, las escuelas PEC tienen una constante positiva en los resultados de la ENLACE, así se puede observar que en los resultados de ENLACE 8, 9 y 10, en las tres últimas columnas ese coeficientes es mayor a 0.6.

Cuadro 5: Correlaciones entre ciclos de permanencia en el pec y calificación promedio en la enlace en primarias y secundarias

		TOTAL DE CICLOS EN PEC (HASTA PEC X)	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 6	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 7	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 8	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 9	PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 10
TOTAL DE CICLOS EN PEC (HASTA PEC X)	Correlación de Pearson	1	,021	-,072	,134(*)	,116(*)	,066
	Sig. (bilateral)		,716	,222	,022	,049	,253
	N	460	293	291	293	291	299
PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 6	Correlación de Pearson	,021	1	,268(**)	,501(**)	,431(**)	,426(**)
	Sig. (bilateral)	,716		,000	,000	,000	,000
	N	293	293	291	293	291	293
PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 7	Correlación de Pearson	-,072	,268(**)	1	,096	,186(**)	,272(**)
	Sig. (bilateral)	,222	,000		,101	,001	,000
	N	291	291	291	291	289	291
PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 8	Correlación de Pearson	,134(*)	,501(**)	,096	1	,614(**)	,537(**)
	Sig. (bilateral)	,022	,000	,101		,000	,000
	N	293	293	291	293	291	293
PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 9	Correlación de Pearson	,116(*)	,431(**)	,186(**)	,614(**)	1	,664(**)
	Sig. (bilateral)	,049	,000	,001	,000		,000
	N	291	291	289	291	291	291
PROMEDIO CALIFIC. ENLACE 10	Correlación de Pearson	,066	,426(**)	,272(**)	,537(**)	,664(**)	1
	Sig. (bilateral)	,253	,000	,000	,000	,000	
	N	299	293	291	293	291	299

Fuente: Base de datos del seguimiento a las escuelas del PEC en Zacatecas

3. La participación social en las escuelas del PEC

En una encuesta aplicada a los directores de las escuelas que participaban del PEC, aplicada por la Coordinación Estatal del PEC de Zacatecas, en marzo del 2009, 94% de ellos señalaron que rinden cuentas al Consejo Técnico Escolar, además 53% cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción del servicio que brinda la escuela y tres cuartas partes de los directores valoran la percepción de los padres de familia, de los directores 39% otorga una calificación de muy buena participación a los padres de familia y 44% de buena.

La participación de los padres de familia se valora generalmente con el funcionamiento de los CEPS. Al respecto, las coordinadoras de los Programas Escuelas de Calidad y de los Consejos Escolares de Participación Social⁶ y del PEC en Zacatecas precisan que varios CEPS sólo se formalizan para cubrir el trámite y estar en condiciones de participar en el PEC y obtener los beneficios que otorga la Secretaría de Educación, (un ejemplo de ello es que muchas escuelas los constituyeron para tener derechos ya que fue la condición para el otorgamiento de los uniformes a los alumnos de primaria y secundaria); de tal forma se puede decir que unas escuelas los constituyen porque están convencidas de su funcionalidad y otras lo hacen por obligatoriedad.

Los CEPS se forman en todas las escuelas públicas conforme al acuerdo 535 de la SEP⁷ y son dados de alta en el Registro Público de Consejos Escolares (REPUCE). Estos CEPS se encuentran en etapa de formación y algunos manifiestan serias dificultades para trabajar en armonía en torno a un proyecto de escuela y en los procesos de rendición de cuentas, tal vez porque no conocen cómo desarrollar o implementar estrategias. Las escuelas urbanas son las que manifiestan mayor resistencia para la constitución de los CEPS.

El MGEE establece que se debe tomar en cuenta la opinión de los padres de familia a los cuales se les informará de los resultados. El PETE es la herramienta que permite a la comunidad escolar proyectar por escrito el plan institucional tomando en cuenta lo que tiene y lo que desea tener en todos los aspectos; pero principalmente en el rubro del logro educativo; todo lo demás se circunscribe en esta variable.

Indagando en los procesos de gestión de tres escuelas, en una etapa de piloteo⁸, la revisión de sus PETE reveló que en esas escuelas se logra vincular estratégicamente las intenciones de los programas PEC, Escuela de Tiempo Completo y Escuela Segura para

apoyar las posibilidades de profesionalización docente, adquisición de equipo y mejorar la infraestructura de la escuela.

En cuanto a las relaciones formales con los integrantes de la comunidad, en esas tres escuelas se observa una clara vinculación con los padres de familia y las autoridades educativas. Los padres de familia regularmente se suman a las propuestas de la dirección y los docentes; con la condición que los alumnos mejoren sus aprendizajes y reciban buen trato. Los padres suman sus esfuerzos en las tareas extra horario de clases en la asesoría o mínimamente en encomendar y vigilar que sus hijos las realicen.

En las escuelas analizadas existen algunas actividades clave programadas y que logran mayor éxito para interrelacionarse de mejor manera con los padres de familia: los cafés literarios, las ferias de la salud, las mañanas de trabajo, la exposición de algún tema de interés común por parte de una persona clave en la localidad, la conmemoración de fechas importantes, y los informes bimestrales del aprovechamiento escolar.

Los elementos observados en las tres escuelas analizadas propician una mejora en la planeación escolar. Esos elementos aportan evidencia del cumplimiento del estándar de funcionamiento efectivo del Consejo Escolar de Participación Social. Este estándar señala que:

el Consejo Escolar de Participación Social (CEPS) se compone con representantes de los diversos grupos de la comunidad escolar: alumnos, maestros, padres de familia, gente de la comunidad y el director. Sus propósitos también varían con relación al CTE, pues se orientan más al apoyo y desarrollo de actividades de gestión de recursos. En algunas escuelas es quizá la tarea más importante que se realiza a partir de aquí. Sin embargo, el CEPS se constituye como un órgano de apoyo directo en el ámbito académico que aún no ha sido aprovechado en gran parte de las escuelas. La Ley General de Educación, en su artículo 69, faculta a los padres de familia para que, empleando este órgano, opinen sobre asuntos pedagógicos que tienen que ver directamente con el aprendizaje de sus hijos en la escuela. (SEP, 2010:90.)

El seguimiento al estándar señalado debe hacerse bajo los siguientes criterios:

- a) Se reúnen periódicamente para tomar decisiones informadas sobre el aprendizaje de los alumnos.
- b) Se discuten los avances académicos de la escuela.
- c) Sus decisiones y actividades tienen relación con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- d) La gestión de recursos se relaciona con la mejora del ambiente de aprendizaje en la escuela.
- e) Se participa activamente en el proceso de autoevaluación de la escuela.

En cuanto a las actividades de seguimiento académico a los Consejos Técnicos por parte de la SEC y el PEC están en etapa de formación, una vez que se ajustan a la difusión de los objetivos de los programas, el seguimiento y fiscalización de los apoyos económicos. En particular el PEC atiende únicamente la asesoría para el diseño del PETE y el seguimiento al Programa Anual de Trabajo, asegurándose de que los recursos financieros del Programa se inviertan en las actividades autorizadas al inicio del ciclo escolar, en el supuesto que se diseñaron para mejorar el logro académicos, partiendo de una autoevaluación verídica. Este seguimiento sí motiva dinámicas de vinculación entre el Consejo Escolar y los CEPS porque el PEC exige que el director rinda cuentas a la comunidad escolar y al mismo Programa, algunas presidencias municipales también las exigen a cambio de continuar apoyando a las escuelas.

Los informes de las escuelas presentan evidencia de que los Consejo Escolares sí programan actividades académicas que tienden a mejorar los aprendizajes de los alumnos, por ejemplo los viajes de estudios, las conferencias para alumnos y padres de familia, el equipamiento de salas de cómputo, el uso de software didáctico, el seguimiento que los colectivos escolares deben llevar de las actividades programadas; además el que la escuela mantenga la política de puertas abiertas a la comunidad también permite que los alumnos perciban la apertura de la institución para que la sociedad participe corresponsablemente, lo que indudablemente otorga mejores condiciones para el aprendizaje en los alumnos.

El PEC tiene una experiencia de 10 años impulsando una gestión educativa de carácter estratégico la cual ahora sistematiza el MGEE. Este modelo orienta un tipo de

gestión basada en la colaboración y en tomar en cuenta las opiniones de los padres de familia. Los estándares de gestión publicados en 2010 también están basados en la experiencia del PEC. Por todo esto, consideremos que hay evidencias de que los procesos de gestión promovidos por el PEC se reflejan en los resultados en las pruebas ENLACE que obtienen las escuelas inscritas en el PEC. Un estudio sistemático de estos procesos de gestión escolar estratégica confirmaría la hipótesis explorada en este trabajo.

Notas

¹ Doctora en Ciencias Políticas y Sociales por la UNAM. Docente de la Maestría en Investigaciones Humanísticas y Educativas y del doctorado en Ciencias Humanísticas y Educativas de la UAZ.

² Profesor de licenciatura en educación primaria. Asesor académico de la Coordinación estatal del Programa Escuelas de Calidad de la Secretaría de Educación y Cultura. Estudia el doctorado en Ciencias Humanísticas y Educativas de la UAZ.

³ Profesora investigadora del Departamento de Estudios Institucionales de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa.

⁴ SEP. (2010). *Estándares de Gestión para la Educación Básica* (Primera ed.). México, DF: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.

⁵ Datos tomados de las estadísticas reportadas a la Coordinación Estatal del PEC, por el Departamento de Evaluación Académica de la SEC.

⁶ Este programa tiene como función ser el puente informativo entre la Secretaría de Educación y Cultura y las escuelas, respecto a las políticas de participación social.

⁷ Acuerdo 535. (4 de julio de 2010). *Diario Oficial de la Federación*

⁸ Las escuelas seleccionadas tienen 4, 3, 2 en el PEC.

Fuentes de consulta

Acuerdo 535. (4 de julio de 2010). *Diario Oficial de la Federación* .

SANTIZO RODALL, Claudia. (2009). El aprendizaje organizacional y creación de capital social en proyectos educativos. En M. d. Pardo, *Nuevas tendencias en la teoría y en*

- la práctica de la administración de las políticas públicas* (págs. 271-291). México, D.F.: El Colegio de México.
- SANTIZO RODALL, Claudia. (2011). Gobernanza y Participación Social en la Escuela Pública. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* , 16 (50), 751-773.
- SANTIZO RODALL, Claudia. Participación social, corresponsabilidad y gestión centrada en la escuela. En M. Z. Barba.
- SANTIZO RODALL, Claudia. (2009). Un futuro para la escuela pública. En A. M. Olivé, *Un futuro para la escuela pública* (págs. 175-191). México, D.F.: Educación y Cultura, Asesoría y Promoción, S.C.
- MOYANO, A. R. (8 de Agosto de 2011). Los Consejo Escolares de Participación Social en las Escuelas del PEC. (S. d. López, Entrevistador) Zacatecas, Zac.
- Pública, S. d. (2007). *Programa Sectorial de Educación 2007-2012*. El Marqués, Qro.: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- Reglas de Operación del Programa Escuelas de Calidad. (31 de Diciembre de 2008). *DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN* .
- DE LUNA LÓPEZ, Salvador. (2009). *Informe de la etapa VIII del PEC en Zacatecas*. Académico, Zacatecas, Zac.
- SAUCEDO, M. d. (1 de agosto de 2011). Los Consejos Escolares de Participación Social en Zacatecas. (S. d. López, Entrevistador) Zacatecas, Zac.
- SEP. (2010). *Estándares de Gestión para la Educación Básica* (Primera ed.). México, DF: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- SEP. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica* (Segunda ed.). México, DF: Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos.
- Zacatecas, S. d. (2011). *Programa Sectorial de Desarrollo Educativo*. Zacatecas, Zac.