USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

LEER Y APRENDER

DISEÑO DE EVALUACIÓN DEL APOYO EN FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS BRINDADO POR USAID

AGOSTO DE 2014

Este material es posible gracias al apoyo del Pueblo de los Estados Unidos a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de este reporte es responsabilidad exclusiva de Juárez & Asociados, Inc. y el mismo no necesariamente refleja la perspectiva de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos de América.

USAID Leer y Aprender

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR DESARROLLADOS POR UNIVERSIDADES LOCALES CON EL APOYO DE USAID PARA LA FORMACIÓN DEL RECURSO DOCENTE

DISEÑO DE LA EVALUACIÓN
GUATEMALA

Preparado para:
United States Agency for International Development, Guatemala

Contratista:
Juárez y Asociados, Inc.

Preparado por:
Alvaro Fortin

Agosto de 2014

Contrato No. AID-520-C-14-00001

Las opiniones expresadas por los autores no reflejan necesariamente los puntos de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América.

Tabla de contenidos

Acrónimos.....7

I. Introducción.....9

II. Antecedentes.....11
Becas Frank Fairchild.....11
Maestría en Formación Docente.....12
Programa de Especialización en Liderazgo Educativo.....13
Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo.....14
Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria.....15
Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria.....15

III. La relación entre programas.....17

IV. Consideraciones metodológicas.....20

V. Tabla de factores, indicadores e instrumentos.....22

VI. Bibliografía.....27

Anexos.....29
Anexo 1: Instructivo A.....31
Anexo 2: Protocolo de entrevista A.....33
Anexo 3: Cuestionario electrónica A.....40
Anexo 4: Instructivo B.....42
Anexo 5: Protocolo de Grupo Focal A.....44
Anexo 6: Instructivo C.....52
Anexo 7: Instructivo D.....54
Anexo 8: Protocolo de entrevista B.....56
Anexo 9: Taller formativo-exploratorio A.....62
Anexo 10: Cuestionario físico A.....66
Anexo 11: Grupo Focal B.....70
Anexo 12: Manual de Visita a la Escuela A.....76
Anexo 13: Manual de Visita a la Escuela B.....88
Anexo 14: Evaluación de K'iche' escrito.....98

ACRÓNIMOS

DIDEDUC	Dirección Departamental de Educación
DIGEBI	Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural
DIGECADE	Dirección General de Gestión de calidad Educativa
DIGECUR	Dirección General de Currículo
DIGEDUCA	Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa
DIGEMOCA	Dirección General de Monitoreo y Verificación de la Calidad
EFPEM	Escuela de Formación de Profesores de Educación Media
GiZ	Agencia Alemana para la Cooperación Internacional
JICA	Agencia Japonesa de Cooperación Internacional
L&A	Proyecto Leer y Aprender
MAMEI	Maestría en Medición Evaluación e Investigación Educativa
MINEDUC	Ministerio de Educación de Guatemala
PADEP-D	Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente
REAULA	Proyecto Reforma Educativa en el Aula
SINAE	Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar
SINAFORHE	Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano
TIC	Tecnología de la Información y Comunicación
UPANA	Universidad Panamericana de Guatemala
URL	Universidad Rafael Landívar
USAC	Universidad de San Carlos de Guatemala
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UVG	Universidad del Valle de Guatemala

I. INTRODUCCIÓN

Este documento presenta el diseño para efectuar una evaluación de los Programas de Educación Superior de formación del recurso humano del sistema educativo que fueron realizados por universidades locales con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) como parte del Proyecto Reforma Educativa en el Aula. La intención es explorar los cambios asociados a dichos programas para obtener lecciones sobre sus potenciales impactos y sostenibilidad. Esta información será de utilidad para orientar los nuevos programas que USAID Guatemala tiene la intención de apoyar.

En 2014 USAID continuará apoyando al sector educativo guatemalteco por medio del proyecto Leer y Aprender. El componente A.2 del proyecto buscará mejorar el rendimiento de estudiantes en lectura por medio del desarrollo de las competencias de docentes y personal del Ministerio de Educación (MINEDUC). Como estrategia se apoyarán programas de formación profesional docente en los que hayan participado el MINEDUC y universidades locales. Como punto de partida y de acuerdo al Requisito A.2.1 del proyecto, Leer y Aprender evaluará programas apoyados por otros proyectos de USAID en los últimos cinco años que comparten dichas características y el objetivo de fortalecer la formación del recurso humano para repercutir en las prácticas recurrentes del sistema educativo, incluyendo las que ocurren en el aula.

Este estudio ofrece la oportunidad de obtener lecciones para aplicarlas en el nuevo proyecto. En concreto, se estudiarán los resultados asociados a los siguientes programas:

1) **Becas Frank Fairchild**: Programa que otorgó becas para seguir estudios de Maestría en la Universidad del Valle de Guatemala (UVG), realizar pasantías en el MINEDUC y recibir acompañamiento por parte del personal de los proyectos de USAID Estándares e Investigación Educativa y Reforma Educativa en el Aula.

2) **Maestría en Formación Docente**: Maestría dirigida a cuarenta y siete profesionales (cuarenta financiados por el proyecto y siete adicionales financiados por la Universidad) en colaboración con la Escuela de Formación de Profesores de Educación Media (EFPEM) de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC).

3) **Programa de Especialización en Liderazgo Educativo**: Programa por medio del cual, se realizó la formación de 175 profesionales del MINEDUC a nivel nacional, departamental y municipal, así como de EFPEM involucrados en acciones de acompañamiento pedagógico en el PADEP-D. Hubo seis cohortes. Para los profesionales de las cohortes I, II y III, la especialización fue un paso previo a matricularse en la Maestría de Liderazgo para el Acompañamiento Educativo (ver inciso cuatro de esta lista). El programa preparó a los participantes en la teoría y las prácticas de liderazgo educativo para realizar acompañamiento pedagógico en el aula y organizar comunidades de aprendizaje.

4) **Maestría en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo**: Maestría de siete semestres ofrecida por EFPEM/USAC a sesenta supervisores educativos y personal

técnico de las Direcciones Departamentales de Educación (DIDEDUCs) de Jalapa, Chiquimula y El Quiché y a treinta y cinco profesionales de EFPEM/USAC vinculados al acompañamiento pedagógico del PADEP-D.

5) **Diplomado en Lectoescritura y Matemáticas**: Programa de dos años que incluyó a 315 docentes del nivel primario a cargo de la Universidad Panamericana de Guatemala (UPANA) en la cabecera de Jalapa y los municipios de Monjas, San Luis Jilotepeque y San Pedro Pinula.

6) **Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral Para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria**: Diplomado ofrecido con la participación de la Universidad Rafael Landívar (URL) a 250 docentes en la cabecera de Totonicapán y los municipios de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula, San Bartolo Aguas Calientes y Momostenango.

II. ANTECEDENTES

Este diseño propone un estudio para explorar seis diferentes programas, cada uno de los cuales tuvo sus propios objetivos, pero que también formaron parte de un esfuerzo común para lograr un impacto en el aula por medio de la formación de los profesionales que administran el sistema, proveen acompañamiento pedagógico, imparten clases o forman docentes. En esta sección se provee una breve descripción de cada programa y sus objetivos y una descripción de su acción conjunta.

Becas Frank Fairchild[1]

El objetivo de las Becas Frank Fairchild fue apoyar la formación del recurso humano calificado en el MINEDUC. Se partió de la idea que un Ministerio con recurso humano mejor preparado sería capaz de hacer una mejor entrega de servicios. Dichos servicios deben repercutir en el trabajo realizado en el aula, por lo que se esperaba que la formación de los profesionales en el MINEDUC mejorara el trabajo en las escuelas. El programa fue diseñado para reclutar becarios que al finalizar sus estudios tomarían el liderazgo en la implementación de innovaciones para promover mejores prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Los becarios del programa se matricularon en una Maestría en la UVG, recibieron clases de inglés, trabajaron en pasantías en dependencias dentro del MINEDUC y establecieron relación con un mentor personal que formaba parte de los proyectos de USAID Estándares e Investigación Educativa y Reforma Educativa en el Aula. El programa contó con treinta y siete participantes en tres diferentes cohortes. La primera cohorte de diez profesionales (2007/2008) se matriculó en la Maestría en Medición, Evaluación e Investigación Educativa (MAMEI). La segunda y tercera cohortes de doce y quince participantes respectivamente (2010 y 2011) se matricularon en la Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa.

La evaluación de dicho programa subrayó los siguientes hallazgos e impactos:

- La población de la primera cohorte tenía una formación académica más sólida previo a iniciar el programa.
- Se percibió de manera positiva la estructura combinada de cursos y aplicaciones prácticas para consolidar competencias. Sin embargo, también se consideró que la falta de estructura formal de los interinatos limitó su efectividad.
- No hubo un mecanismo formal para establecer una comunicación continua entre becarios y otros colegas.
- El programa de becas fue más efectivo a nivel individual que al nivel del Ministerio pues la mayoría de becarios no fue contratado con plaza por el MINEDUC al concluir sus estudios.

[1] Información basada en:
Chesterfield, R. (April 11, 2013). *Evaluation of the Frank Fairchild Scholarship Program: Final report.* Mariposa Consulting, LLC / USAID.

- Aunque el programa sí proveyó al MINEDUC de personal calificado para posiciones administrativas, la contratación de estos no se dio de manera inmediata.
- Los becarios adquirieron una perspectiva profesional sobre la adquisición de conocimientos y desarrollaron herramientas para compartir información técnica.
- Los finalistas del proceso de selección para participar en el programa que no recibieron beca también son un grupo de individuos motivados y talentosos.
- Los becarios indicaron que lo más importante que adquirieron durante el programa fueron los nuevos conocimientos y habilidades. Los finalistas enfatizaron características personales.

El mismo informe sugirió lo siguiente:

- Monitorear el progreso de los becarios por varios años para determinar el impacto completo del programa.
- En el futuro, si se apoya al MINEDUC por medio de becas de Maestría, se debiera:
  1) Realizar previamente un estudio completo de las necesidades de recursos humanos en la planta central y las DIDEDUC.
  2) Desarrollar mayor articulación entre los interinatos, el contenido del curso y el entrenamiento profesional.
  3) Considerar estrategias para incorporar a los finalistas no seleccionados en actividades del programa.
- Se deben proveer oportunidades para que los becarios continúen participando con el MINEDUC y los programas financiados por USAID. La participación de los becarios en actividades técnicas y "*knowledge sharing*" entre proyectos financiados por USAID debe continuar.

Maestría en Formación Docente[2]

El objetivo general del programa fue capacitar formadores de docentes. Se enfatizó desarrollar el interés y competencias para realizar investigación educativa. Los egresados de dicha Maestría debían:

- Contar con competencias para hacer investigación educativa que oriente procesos curriculares.
- Conocer modelos y enfoques educativos, teorías pedagógicas y concepciones filosóficas modernas y ser capaces de utilizar de manera efectiva las tecnologías de información y comunicación (TICs).
- Ser creativos, innovadores, buenos negociadores y gestores.
- Tener una actitud abierta al cambio de acuerdo a las necesidades del país.

USAID/Reforma Educativa en el Aula, la Agencia Japonesa para la Cooperación Internacional (JICA) y la Agencia Alemana para la Cooperación Internacional (GiZ)

[2] Información basada en:

Aldana Morales, L. & Estrada, J. R. (Diciembre del 2013). *Informe sintetizado de las Maestrías "Liderazgo en el Acompañamiento Educativo" y "Formación Docente" realizadas por EFPEM - USAC.* Guatemala: Juárez y Asociados, Inc.

apoyaron en el diseño del programa y la implementación de la Maestría estuvo a cargo de la EFPEM/USAC.

Hubo dos cohortes de veinte estudiantes cada una, provenientes de las direcciones sustantivas del MINEDUC y de la EFPEM/USAC. Las Direcciones del MINEDUC que participaron fueron:

- Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural (DIGEBI),
- Dirección General de Monitoreo y Verificación de la Calidad (DIGEMOCA),
- Dirección General de Currículo (DIGECUR),
- Dirección General de Gestión de Calidad Educativa (DIGECADE) y
- Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa (DIGEDUCA).

De la primera cohorte se graduaron nueve participantes de MINEDUC y nueve participantes de USAC. De la segunda cohorte se graduaron once participantes de MINEDUC y doce de EFPEM/USAC.

Programa de Especialización en Liderazgo Educativo [3]

En el 2010 el MINEDUC inició la discusión sobre un nuevo sistema de acompañamiento pedagógica. Para apoyar la iniciativa el Proyecto Reforma Educativa en el Aula (financiado por USAID) y la EFPEM/USAC implementaron el programa de Especialización en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo dirigido a profesionales del MINEDUC de acuerdo a lo mostrado en la Tabla 1. Se esperaba que dicha formación fuera la base que se usaría en el futuro para la inducción al servicio de los Asesores Pedagógicos en el marco de un nuevo sistema de acompañamiento. En el año 2012 y con base a la propuesta de un nuevo sistema de acompañamiento pedagógico que se encontraba en proceso de formulación, la asistencia técnica alemana (GiZ) y Reforma Educativa en el Aula realizaron un pilotaje en siete Departamentos. Más tarde, como se verá en la próxima sección, se profundizó la formación de un grupo que participó en la Especialización por medio de una Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo. En el 2013 el MINEDUC formuló una normativa que da marco a la propuesta formal del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE).

[3] Información basada en:
Reforma Educativa en el Aula (marzo del 2014). *Programa de liderazgo educativo: Informe final*. Guatemala: USAID / Juárez & Asociados, Inc.

Tabla 1: Participantes en la Especialización en Liderazgo Educativo.

Descripción	Graduados
Primera Cohorte: Participaron CTAs, Supervisores Educativos, funcionarios de DIGEBI, DIGECADE, DIDEDUCs de El Quiché, Jalapa y EFPEM.	17
Segunda Cohorte: Participaron CTAs, Supervisores Educativos y funcionarios de la DIDEDUC de Jalapa.	21
Tercera Cohorte: Participaron CTAs, Supervisores Educativos y funcionarios de la DIDEDUC de Jalapa.	22
Cuarta Cohorte: Participaron profesionales del PADEP-D de la EFPEM / USAC.	35
Quinta Cohorte: Participaron CTAs, funcionarios de la DIDEDUC de Totonicapán.	17 (Diploma) 20 (Reconocimiento de participación)
Sexta Cohorte: Participaron Supervisores Educativos y funcionarios de la DIDEDUC de San Marcos.	43

Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo[4]

La Maestría en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo es un programa de catorce cursos ofrecidos por medio de "*blended-learning*" *y* desarrollado por EFPEM/USAC con apoyo del proyecto Reforma Educativa en el Aula.

El objetivo de la Maestría fue contribuir a la formación en competencias para proveer acompañamiento educativo con liderazgo. Los participantes exitosos serían después acompañantes del proceso de enseñanza-aprendizaje con liderazgo para desarrollar procesos de investigación, actitudes proactivas, la promoción de nuevas estrategias de aprendizaje y propiciar cambios sustanciales en las aulas con base a estrategias científicas.

La primera cohorte fueron individuos seleccionados por los Directores Departamentales de Educación de El Quiché, Chiquimula y Jalapa y los coordinadores de los asesores pedagógicos del Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente (PADEP-D). Hubo cincuenta graduados.

La segunda cohorte se conformó de personal de PADEP-D de los departamentos de Alta Verapaz, Baja Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Petén, El Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán. Hubo veintiocho graduados.

[4] Información basado en:

Aldana Morales, L. & Estrada, J. R. (Diciembre del 2013). *Informe sintetizado de las Maestrías "Liderazgo en el Acompañamiento Educativo" y "Formación Docente" realizadas por EFPEM - USAC.* Guatemala: Juárez y Asociados, Inc.

Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria[5]

El objetivo del Diplomado fue fortalecer las competencias de docentes en la enseñanza de lectoescritura y matemáticas para aplicar el Currículo Nacional Base (CNB). Se desarrolló en los años 2011 y 2012 en la cabecera de Jalapa y los municipios de Monjas, San Luis Jilotepeque y San Pedro Pinula. La implementación estuvo a cargo de la Universidad Panamericana (UPANA) con apoyo financiero y técnico del proyecto Reforma Educativa en el Aula de USAID. Participaron 241 estudiantes y se graduaron 219. El Diplomado mostró la viabilidad de crear programas universitarios de formación continua de docentes complementarios al PADEP-D.

La implementación del Diplomado tuvo los siguientes objetivos:

- Apoyar el desarrollo de cuatrocientos docentes en servicio en escuelas primarias.
- Implementar y desarrollar un programa de acompañamiento pedagógico en servicio.
- Realizar procesos de investigación-acción.
- Crear comunidades de aprendizaje.
- Crear círculos de lectores apoyados por TICs buscando desarrollar destrezas de lectura comprensiva, analítica y crítica.
- Crear clubes de matemáticas.
- Poner en marcha Ferias de Lectura para involucrar a estudiantes y padres de familia.

Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria[6]

La implementación del Diplomado estuvo a cargo de la Universidad Rafael Landívar con el apoyo financiero y técnico del proyecto Reforma Educativa en el Aula de la USAID. Estuvo dirigido a docentes de preprimaria y primero primaria en servicio en Totonicapán, en la cabecera y los municipios de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula, San Bartolo Aguas Calientes y Momostenango. Su ejecución tuvo lugar en los años 2012 y 2013. Además, se realizaron cursos de nivelación en el idioma K'iche' para docentes que necesitaban refuerzo en las habilidades lingüísticas de lectoescritura en dicho idioma. Se inscribieron 269 docentes y fueron promovidos 197. En el refuerzo en K'iche' participaron 129 docentes y 94 fueron promovidos.

El objetivo general del Diplomado fue lograr que los docentes en servicio, a través de su participación en los procesos de formación continua desarrollaran competencias para la enseñanza de la lectoescritura inicial y español oral. Se obtuvo los siguientes hallazgos:

[5] Información basado en:
Universidad Panamericana (mayo del 2013). *Sistematización del Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria.* Guatemala: Universidad Panamericana.

[6] Información basada en:
Ureta Morales, F. J. (Septiembre 2013). *Sistematización del Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Preprimaria y Primero Primaria, Fase de Afianzamiento. Guatemala: Universidad Rafael Landívar (Facultad de Humanidades).*

- Los docentes usualmente dedican la primera hora de clase para el desarrollo del área de comunicación y lenguaje.
- Los docentes laboran con escasos recursos materiales.
- Se observó el adecuado uso de rotafolios y megalibros.
- La mayoría de docentes aceptaba la presencia de los facilitadores en el aula.
- La concentración de entidades que colaboran con el MINEDUC crea una gran demanda del tiempo de los docentes. En ocasiones estos no pueden participar en todas las actividades o descuidan su labor en el aula para participar.
- Hay grandes demandas administrativas que limitan el tiempo que el docente puede dedicar a su labor en el aula.
- Hay varios docentes que enfatizan métodos silábicos y descuidan los “aprendizajes significativos”.

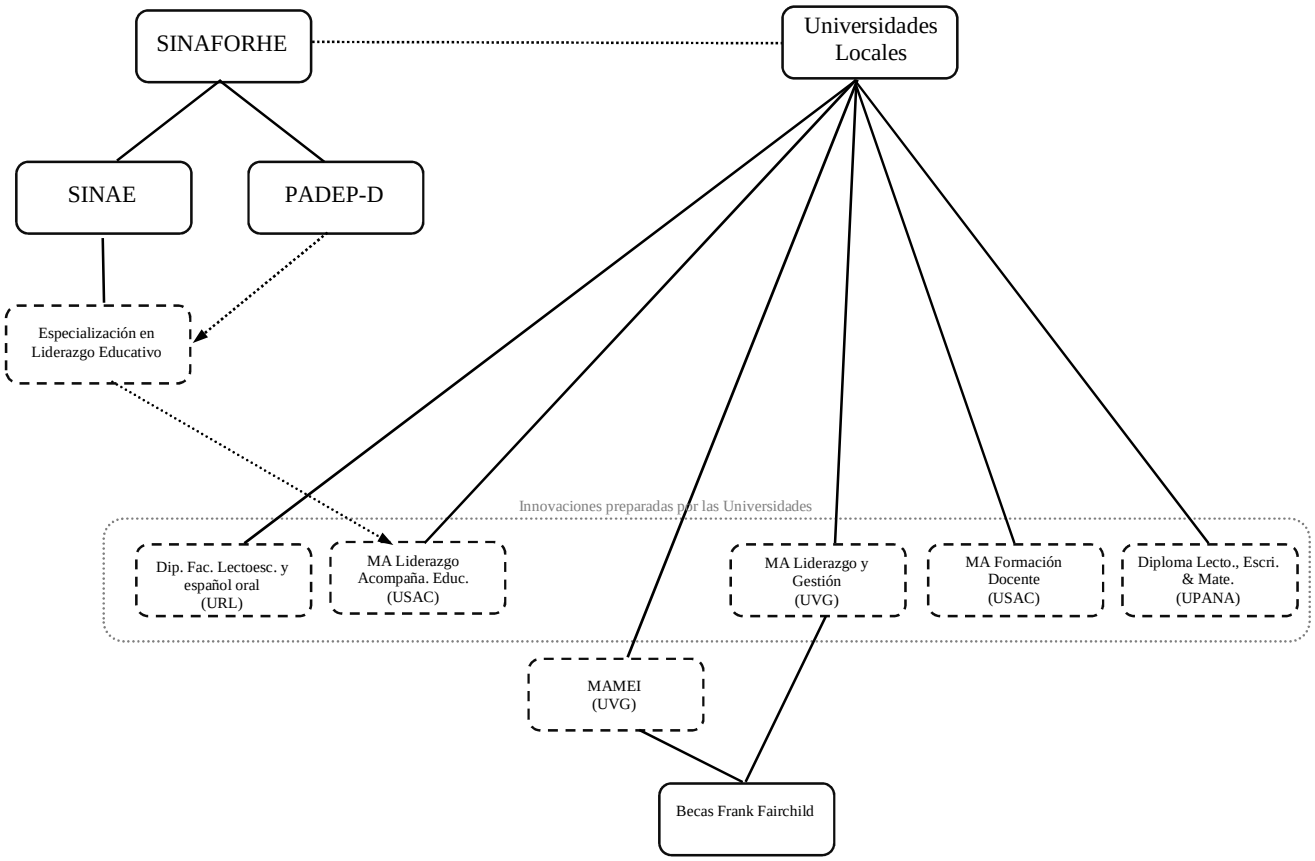
III. LA RELACIÓN ENTRE PROGRAMAS

En esta sección se describe la relación intencionada de los programas. Es decir, se presenta la lógica detrás del diseño de los programas y cómo se visualizó que los mismos alcanzarían ciertos resultados. Lo anterior establece el marco dentro del cual se realizará luego la interpretación de los hallazgos del estudio de cada uno de los programas.

Existen dos instancias a las que se asocian los programas tratados aquí: El SINAFORHE y las universidades locales. Conceptualmente, el SINAE y el PADEP-D se asocian del SINAFORHE. Sin embargo, aun cuando la idea del SINAFORHE formó parte del concepto del modelo general desde su inicio, la ejecución del SINAE y PADEP-D anteceden su constitución.

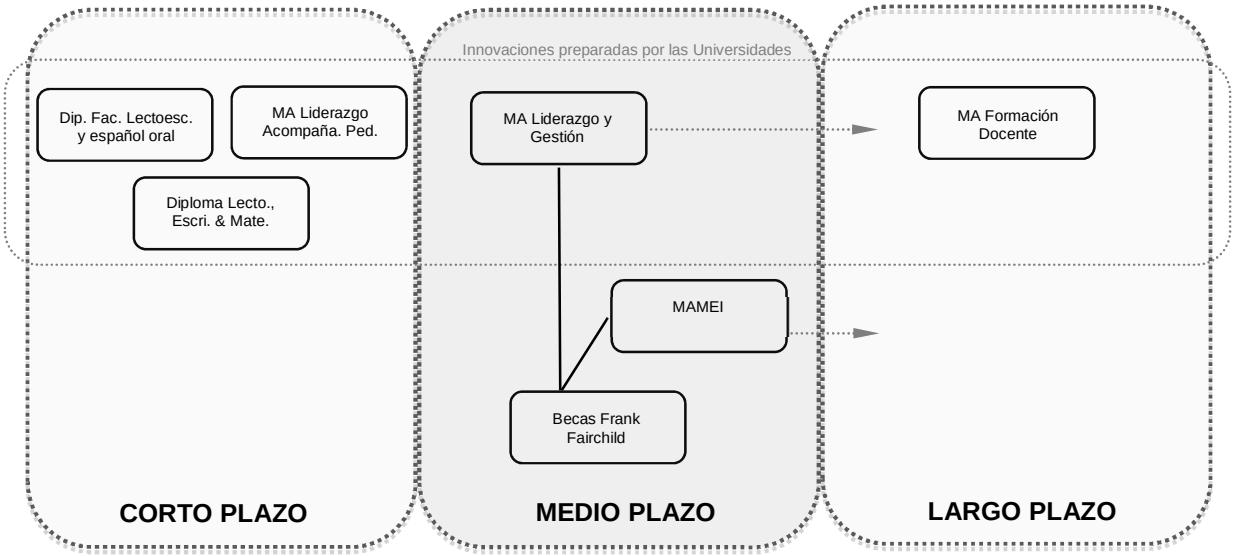
La Especialización en Liderazgo Educativo fue un esfuerzo para fortalecer al SINAE. Tres Universidades locales (Universidad de San Carlos de Guatemala, Universidad del Valle de Guatemala, Universidad Panamericana y Universidad Rafael Landívar, las cuales forman parte del Consorcio de Universidades) ofrecieron los programas de Diplomado y Maestrías, todos los cuales con excepción de la Maestría en Medición, Evaluación e Investigación Educativa (MAMEI) de la Universidad del Valle de Guatemala (UVG), fueron innovaciones. Durante la implementación de la Especialización en Liderazgo Educativo también participaron asesores pedagógicos del PADEP-D. La Especialización fue un escaño para los participantes que luego se integraron a la Maestría en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo. Dos de los programas de Maestría formaron parte de las Becas Frank Fairchild: MAMEI y la MA en Liderazgo y Gestión.

Figura 1: Programas y su interrelación.



Si bien todos los programas debieran tener en última instancia logros a largo plazo, cada uno tenía un alcance particular dentro de los proyectos apoyados por USAID de acuerdo a la incidencia que se esperaba del programa y los objetivos establecidos por el proyecto. Del *Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria*, del *Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial en Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado Primaria* y del *MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico* se esperaban resultados a corto plazo. Esta última en particular era una formación intensa con vinculación directa al trabajo de los acompañantes pedagógicos ya en servicio en el MINEDUC. Las Becas Frank Fairchild buscaban resultados a medio término en los cuales se formara recurso humano para afectar positivamente los servicios ofrecidos por el Ministerio de Educación en un término de dos a cuatro años, pero además con potencial para trascender al largo plazo. La *Maestría en Formación Docente* tenía una expectativa a largo plazo dado que estaba dedicado a personas que forman docentes que se espera que cambien gradualmente sus prácticas en el aula.

Figura 2: Plazo de los programas



IV. CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Este diseño fue concebido tomando en cuenta los seis programas ya mencionados y los resultados que se esperaba de su implementación en conjunto. En particular, interesan las siguientes preguntas:

1) ¿Hay evidencia de que cada uno de los programas provee insumos al sistema que incrementan la calidad del servicio educativo al nivel del aula?
2) ¿Los programas proyectados al corto plazo han demostrado resultados significativos que justifiquen replicarlos en el futuro?
3) ¿Hay evidencia de que los programas a largo plazo tiene un grado de madurez y de aceptación por los usuarios que asegura su sostenibilidad?
4) ¿Los programas proyectados a mediano y largo plazo demuestran las características necesarias para su generalización futura?
5) ¿Es deseable y posible mantener la interrelación de los programas al generalizarse cada uno de ellos?

El diseño aquí propuesto es multi-método basado en la triangulación de fenómenos o dimensiones, que se esperaba estuviesen asociados a los programas. Para propósitos de este estudio, dichos fenómenos o dimensiones son interpretados como resultados que se encuentran asociados a los programas. Sólo se podría concluir que los programas causaron dichos resultados si se encuentra de manera sistemática que dichos resultados están consistentemente asociados a los programas, que la implementación de los programas preceden siempre a la aparición de dichos resultados, que en todos los casos que se implementan dichos programas aparecerán dichos resultados y que las condiciones y contextos de implementación han sido siempre comparables.

En el caso de los programas aquí considerados, sin embargo, debido al tiempo de implementación, la cantidad de información que se ha acumulado sobre los programas, la naturaleza misma de los resultados esperados y las áreas geográficas de implementación de los programas (las cuales no siempre coinciden), tal conclusión sería prematura. Aun así, es posible aprender de la implementación realizada y el diseño propone hacer esto determinando si:

A) Existen resultados que se asocian a los programas que formaban parte de los objetivos originales (preguntas 1 y 2).
B) Es posible desarrollar una narrativa[7] coherente de cómo cada programa contribuyó a los resultados y/o de los factores que evitaron que se dieran los resultados (preguntas 2, 3, 4 y 5).

[7] El diseño aquí propuesto reconoce que la naturaleza de los programas evaluados, el lapso de la intervención y el tiempo transcurrido desde su conclusión no proveen las condiciones mínimas para establecer relaciones de causa y efecto (alta correlación entre las variables que se asumen que son causa y las que se asume que son efecto, presencia del efecto siempre que está presente la causa, marco teórico capaz de establecer dichas relaciones en contraposición a explicaciones alternativas y precedencia de la causa al efecto). Por ello, en este caso se utiliza el concepto de narrativa. Bajo dicha perspectiva, se debe acumular evidencia para describir la relación entre variables, explicar cómo se generalizan esas relaciones y elaborar la caracterización de los contextos en los que toman lugar. Esto es la narrativa que explica cómo se pueden generar los cambios deseados y que permite elaborar planes e hipótesis para futuras intervenciones.

C) Existe consistencia sobre la percepción o presencia de los resultados desde dos o más puntos de vista (triangulación) (preguntas 1, 2).

El análisis y conclusiones del estudio de cada programa deberán ser integrados para elaborar conclusiones y extraer lecciones de ellos como un esfuerzo consolidado. Una vez se cuente con resultados por programa, las conclusiones consolidadas debieran permitir:

A) Desarrollar una narrativa coherente sobre la forma en que los programas pueden actuar en conjunto para producir resultados al nivel del aula (pregunta 5).
B) Explicar limitaciones o riesgos que pueden interactuar con los programas para prevenir el logro del objetivo (preguntas 3, 4 y 5).
C) Identificar la secuencia (si la hubiere) en la cual los programas deben implementarse para conseguir una mayor asociación con los resultados esperados (preguntas 4 y 5).

Se debe considerar que la implementación de los programas fue limitada y que, salvo en el caso de la combinación de la *Especialización en Liderazgo Educativo* y la *Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo*, las poblaciones participantes eran diferentes en cada programa. Como resultado, no es posible hacer aseveraciones robustas (i.e., generalizables en el sentido estadístico) sobre las narrativas que asocian los programas o de las que generalizan los resultados a poblaciones diferentes. Aun así, los hallazgos del estudio podrán utilizarse para planear la implementación de proyectos similares, para estimar riesgos, plantear objetivos realistas y formular hipótesis de relaciones entre aspectos de la implementación y los resultados.

V. TABLA DE FACTORES, INDICADORES E INSTRUMENTOS

De cada programa se esperaban resultados que aquí se expresan en términos de factores o dimensiones. Para cada uno de estos factores o dimensiones se elaboraron indicadores. La tabla que se presenta abajo muestra la relación de los objetivos, factores y fuentes de información que se utilizarán para indagar los resultados de cada programa. Asimismo, se indican las ubicaciones en donde será necesario recolectar la información indicada.

Programa	Dimensión / Factor / Resultado	Indicador	Fuente de Información	Ubicación
Becas Frank Fairchild Objetivo: Mejorar la formación de funcionarios y funcionarias del sistema educativo para que estos tengan las competencias para innovar procesos y servicios que pueden repercutir en el aula.	Existe personal capacitado que toma posiciones de liderazgo para innovar procesos y servicios que procuran la calidad educativa.	Posiciones ocupadas por ex-becarios en la estructura del MINEDUC (temporales, por contrato, plazas).	Estadísticas MINEDUC y Registros Proyecto USAID de acuerdo al Instructivo A.	Planta central MINEDUC. Proyecto USAID.
		Apreciación personal de becarios sobre sus logros.	Protocolo de entrevista A.	
		Funciones de puesto e innovaciones realizadas por becarios.	Cuestionario electrónico A.	
		Ponderación del puesto de los becarios en términos de nivel jerárquico de acuerdo a las funciones realizadas y el organigrama del MINEDUC.	Estadísticas MINEDUC y Registros Proyecto USAID de acuerdo al Instructivo B.	
MA en Formación Docente Objetivo: Formar recurso humano que transforme la formación de los	Se han iniciado procesos de formación de nuevos docentes al nivel universitario que muestran una orientación al uso de evidencia, desarrollo de investigación-acción y estudio a profundidad de diversas orientaciones	Docentes universitarios con interés en la investigación y el impacto de diversas aproximaciones metodológicas.	Protocolo de grupo focal A.	Planta Central MINEDUC, EFPEM. (Todos los graduados presentes en dichas instancias convocados a grupo focal en la ciudad capital).
		Docentes conscientes de las dificultades de implementar innovaciones en la formación de nuevos docentes en el contexto guatemalteco.	Protocolo de grupo focal A.	

Programa	Dimensión / Factor / Resultado	Indicador	Fuente de Información	Ubicación
candidatos a docentes.	metodológicas.	Posiciones de graduados EFPEM (en términos de su contacto con futuros docentes).	Registros EFPEM de acuerdo al Instructivo C.	
	El MINEDUC cuenta con personal que tiene una visión amplia sobre las metodologías pedagógicas y la relevancia de la investigación en educación.	Posiciones del personal graduado en términos de contacto con el currículo, el desarrollo de la evaluación, capacitaciones docentes o la definición de procesos de supervisión y asesoría pedagógica.	Codificación de los puestos ocupados por graduados en relación a la descripción de su puesto y conforme el Instructivo D.	
		Profesionales conscientes de las dificultades de innovar procesos en la estructura del sistema educativo guatemalteco.	Protocolo de entrevistas B.	
		Evidencia concreta del interés de los graduados en la investigación educativa para orientar procesos y servicios.	Protocolo de entrevistas B.	
Especialización en Liderazgo Educativo MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico <u>Objetivo:</u> Cambiar la formación de quienes realizan el acompañamiento pedagógico.	Los docentes de escuelas reciben asesoría pedagógica que muestra evidencia de dar relevancia a la investigación-acción, la consideración del contexto y las características de los estudiantes y la valoración de diversas aproximaciones metodológicas.	Acompañantes pedagógicos indican con claridad las dificultades de introducir nuevas perspectivas en el aula.	Taller formativo-exploratorio A. Cuestionario físico A.	Planta central MINEDUC. DIDEDUC Quiché, Chiquimula, Jalapa. Personal PADEP-D de Alta Verapaz, Baja Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Petén, Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán. (2 representantes por Departamento seleccionados de entre
		Acompañantes pedagógicos ofrecen ejemplos sucintos del uso de la investigación-acción y de la implementación de innovaciones en el aula.	Taller formativo-exploratorio A. Cuestionario físico A.	
		El juicio de docentes que han recibido acompañamiento pedagógico de los graduados.	Protocolo de grupo focal B.	

Programa	Dimensión / Factor / Resultado	Indicador	Fuente de Información	Ubicación
		Visión de docentes que han recibido acompañamiento pedagógico de los graduados sobre los problemas / virtudes de su comunicación con los acompañantes.	Protocolo de grupo focal B.	los graduados por su éxito en el programa, convocados para el taller y administración de cuestionarios en la ciudad capital. Todos los graduados recibirán el cuestionario a través de sus DIDEDUCs.)
Diplomado en Lectura, Escritura y Matemática <u>Objetivo:</u> Dar la oportunidad a docentes en servicio para desarrollar competencias docentes para el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje de la lectura, escritura y matemáticas.	Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura, escritura y matemática en el aula.	Evidencia del aula del uso de estrategias innovadores.	Protocolo de observación A del Manual de Visita a la Escuela A.	Jalapa Cabecera y los municipios de Monjas, San Luis Jilotepeque y San Pedro Pinula. (Visita a 1 escuela por municipio seleccionada por la concentración de docentes graduados en la misma.)
		Directores(as) / Supervisores(as)/ Acompañantes Pedagógicos de docentes capaces de dar ejemplos de innovaciones realizadas por docentes.	Protocolo de entrevista C del Manual de Visita a la Escuela A.	
		Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB.	Protocolo de entrevista D, evaluaciones DIGEDUCA calificada contra una tabla de correspondencias de acuerdo al Manual de Visita a la Escuela A.	
		Docentes capaces de citar ejemplos de sus intentos de crear ambientes activos para la enseñanza-aprendizaje de la lectura, escritura y matemática.	Protocolo de entrevista E del Manual de Visita a la Escuela A.	

Programa	Dimensión / Factor / Resultado	Indicador	Fuente de Información	Ubicación
	Docentes que se apoyan mutuamente en el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje, implementación de innovaciones e investigación en el aula.	Docentes capaces de describir esfuerzos de cooperación y apoyo mutuo en su labor.	Protocolo de entrevista E del Manual de Visita a la Escuela A.	
Diploma Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria <u>Objetivo:</u> Dar la oportunidad a docentes en servicio de pre-primaria y primero grado para desarrollar competencias docentes para el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura y escritura en español.	Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula.	Observaciones (no estructuradas) de clase proveen evidencia del uso de estrategias innovadoras.	Protocolo de observación B del Manual de Visita a la Escuela B.	Totonicapán Cabecera y los municipios de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula, San Bartolo Aguas Calientes y Momostenango). (Visita a 1 escuela por municipio seleccionada por la concentración de docentes graduados en la misma.)
		Directores(as)/ Supervisores(as)/ Acompañantes Pedagógicos de docentes capaces de dar ejemplos de innovaciones realizadas por docentes.	Protocolo de entrevista F del Manual de Visita a la Escuela B.	
		Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB.	Protocolo de entrevista G, evaluaciones DIGEDUCA calificada contra una tabla de correspondencias de acuerdo al Manual de Visita a la Escuela B.	
		Docentes capaces de citar ejemplos de sus intentos de crear ambientes activos para la enseñanza-aprendizaje.	Protocolo de entrevista G, evaluaciones DIGEDUCA calificada contra una tabla de correspondencias de acuerdo al Manual de Visita a la Escuela B.	
		Docentes capaces de describir esfuerzos de cooperación y apoyo mutuo en su labor.	Protocolo de entrevista H del Manual de Visita a la Escuela B.	
	Docentes que se apoyan mutuamente en el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje, implementación de innovaciones e investigación en el aula.	Docentes capaces de describir esfuerzos de cooperación y apoyo mutuo en su labor.	Protocolo de entrevista H del Manual de Visita a la Escuela B.	

Programa	Dimensión / Factor / Resultado	Indicador	Fuente de Información	Ubicación
Ayudar a docentes de habla K'iche' a desarrollar las competencias de lectura y escritura en dicho idioma.	Docentes capaces de expresar ideas completas en K'iche' escrito con base a instrucciones en K'iche' escrito.	Docentes escriben un texto de forma correcta en términos semánticos y sintácticos con base a instrucciones proporcionadas en K'iche'.	Rúbrica para la evaluación de textos en K'iche'.	

VI. BIBLIOGRAFÍA

Aldana Morales, L. & Estrada, J. R. (Diciembre del 2013). *Informe sintetizado de las Maestrías "Liderazgo en el Acompañamiento Educativo" y "Formación Docente" realizadas por EFPEM - USAC.* Guatemala: Juárez y Asociados, Inc.

Chesterfield, R. (April 11, 2013). *Evaluation of the Frank Fairchild Scholarship Program: Final report.* Mariposa Consulting, LLC / USAID.

Departamento de Educación de la Facultad de Humanidades, Universidad Rafael Landívar (agosto de 2013). *Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria.* Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Morales Aldana, L. (Junio 2013). *Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria: Informe.* Guatemala: Juárez & Asociados, Inc.

Reforma Educativa en el Aula (marzo del 2014). *Programa de liderazgo educativo: Informe final.* Guatemala: USAID / Juárez & Asociados, Inc.

Sontay, G., Núñez, G. & Estrada, J. (Febrero del 2014). *Inducción al servicio del recurso humano del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar (SINAE).* Guatemala: USAID / Juárez & Asociados, Inc.

Universidad Panamericana (mayo del 2013). *Sistematización del Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria.* Guatemala: Universidad Panamericana.

Ureta Morales, F. J. (Septiembre 2013). *Sistematización del Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Preprimaria y Primero Primaria, Fase de Afianzamiento. Guatemala: Universidad Rafael Landívar (Facultad de Humanidades).*

ANEXOS

Anexo 1: Instructivo A.

Información general:

Programa: Becas Frank Fairchild.

Dimensión: Existe personal capacitado que toma posiciones de liderazgo para innovar procesos y servicios que procuran la calidad educativa.

Indicador: Posiciones ocupadas por ex-becarios en la estructura del MINEDUC (temporales, por contrato, plazas).

Ubicación de aplicación: Guatemala ciudad (Planta central MINEDUC y/o Proyecto Leer y Aprender).

Población: Registros de becarios del programa de becas Frank Fairchild.

Instructivo:

- Identificar registros de cada becario en los cuales aparezcan las posiciones que ocupan.

- Elaborar una tabla en la cual aparezcan los siguientes campos:
  - Nombre.
  - Género.
  - Lugar de trabajo actual.
  - Posición en el trabajo actual.
  - Tipo de contrato en el trabajo actual (temporal, plaza, contrato por un año o más).
  - Lugar de trabajo cuando solicitó ingreso al programa.
  - Tipo de contrato en el trabajo que tenía cuando solicitó ingreso al programa).

- Preparar una tabla agregada de la siguiente manera (tabla A):
  - Columnas:
    a. Contrato temporal.
    b. Plaza.
    c. Contrato por un año más.
  - Filas:
    a. Posición antes del ingreso al programa.
    b. Posición actual.

- Preparar una tabla agregada de la siguiente manera (tabla B):
  - Columnas:

a. Contrato temporal.
b. Plaza.
c. Contrato por un año más.

- Filas:
  a. Posición antes del ingreso al programa en el MINEDUC.
  b. Posición antes del ingreso al programa en educación, pero no en el MINEDUC.
  c. Posición antes del ingreso al programa en otro sector que no es el educativo.
  d. Posición actual en el MINEDUC.
  a. Posición actual en educación, pero no en el MINEDUC.
  b. Posición actual en otro sector que no es el educativo.

- Utilizar el organigrama actual del MINEDUC (ver www.mineduc.gob.gt). Identificar cuáles de los puestos ocupados por los becarios corresponden a una posición de liderazgo (Autoridad, Director, Sub-Director, Coordinador de equipo técnico). Preparar una tabla agregada de la siguiente manera (tabla C):
  - Columnas:
    a. Posición de liderazgo en el MINEDUC.
    b. Otra posición en el MINEDUC.
    c. Posición fuera del MINEDUC.
  - Filas:
    a. Casos antes del ingreso al Programa de Becas.
    b. Casos actuales.

Lineamientos para el análisis:

- Utilizar la Tabla A para interpretar los cambios en la permanencia del talento humano formado por el Programa dentro del sistema educativo.
- Utilizar la Tabla B para interpretar el fortalecimiento del MINEDUC y del sistema educativo en términos del talento humano disponible.
- Utilizar la Tabla C para interpretar el liderazgo actual y los cambios en grado de liderazgo del talento humano que participó en el Programa.

Anexo 2: Protocolo de entrevista A.

Información general:

Programa:	Becas Frank Fairchild.
Dimensión:	Existe personal capacitado que toma posiciones de liderazgo para innovar procesos y servicios que procuran la calidad educativa.
Indicador:	Apreciación personal de becarios sobre sus logros.
Ubicación de aplicación:	Guatemala ciudad (Planta central MINEDUC y/o Proyecto Leer y Aprender; convocar participantes residentes fuera de la ciudad).
Población:	Becarios del programa de becas Frank Fairchild.

Lineamientos para el análisis:

Esta entrevista está diseñada para obtener información sobre la apreciación de los becarios del Programa Frank Fairchild tienen sobre los logros personal que han alcanzado después de haber egresado del programa. El entrevistador debe intentar descubrir la visión del entrevistado sobre las siguientes dimensiones:

A. Aquellos aspectos de su vida profesional que considera tomaron una nueva dirección debido a su participación en el programa.
B. El mecanismo, sucesos o factores asociados al programa que produjeron los cambios.
C. El contraste de su situación actual con respecto a cómo considera que sería su vida profesional de no haber participado en el programa.
D. El grado de satisfacción con los resultados personal como producto de haber participado en el programa.

El analista de las transcripciones de la entrevista debe:

1) Seleccionar y clasificar los textos de acuerdo a las cuatro dimensiones anteriores (un mismo texto puede corresponder a una o más dimensiones o ninguna dimensión).

2) Crear y definir nuevas dimensiones si aparecieran textos que lo justifican y que muestran la coherencia necesaria.

3) Categorizar cada texto clasificado en la **dimensión A.** Las categorías preestablecidas se listan abajo. Sin embargo, el analista puede crear nuevas categorías si esto es necesario.

Responsabilidades:	Indica que ha adquirido mayores responsabilidades. Especificar una o más de las siguientes sub-categorías: A) Mayor responsabilidad sobre presupuestos. B) Mayor número de personas a su cargo. C) Definición o gerencia de macro-procesos. D) Participación en la toma de decisiones estratégicas o de mediano o largo plazo.
Salariares:	El entrevistado indica que sus ingresos han mejorado.
Tipo:	El tipo de trabajo realizado por el entrevistado cambió. Por ejemplo, mayor número de asignaciones técnicas cuando antes asistía procesos administrativos; mayor carga administrativa cuando antes formaba parte de un equipo técnico; trabajo en proyectos o la planta central del MINEDUC cuando antes laboraba en una escuela; labor en el área educativa cuando antes laboraba en otro sector, etc.
Impacto:	El entrevistado indica que su labor tiene un impacto mayor actualmente sobre el sistema educativo, el labor de los docentes en las aulas o el bienestar de los actores del sistema educativo.

4. Realizar un diagrama de flujo o gráfico que describa el mecanismo descrito en la **dimensión B.** Cada elemento del diagrama deberá estar explicado en una frase breve en un texto anexo al diagrama. El diagrama o debe incluir:

Sucesos o factores:	Forman nodos en el diagrama. Si se hace un diagrama de flujo, estarán representados por un cuadrado.
Dirección:	El orden de los sucesos en la confluencia de factores en un nuevo factor o suceso estarán representados por flechas con la dirección hacia el nuevo evento o factor.
Punto de partida:	Descripción en una frase breve que indica la situación del entrevistado previo su ingreso al programa. Se representará con un círculo o con

el ícono de *inicio* si se hace un diagrama de flujo.

Conclusión programa: Descripción en una frase breve que indica la situación del entrevistado al egresar del programa. Se representará con un círculo o con el ícono de *documento* si se hace un diagrama de flujo.

Situación actual: Descripción en una frase breve que indica la situación actual del entrevistado. Se representará con un círculo o con el ícono de *fin* si se hace un diagrama de flujo.

5. Categorizar los contrastes indicados por el entrevistado en la **dimensión C** como:

Positivos: El entrevistado hace un juicio positivo sobre los cambios resultantes de su participación en el programa. Este juicio puede ser positivo aun cuando el entrevistado indique que se podría mejorar el programa.

Negativos: El entrevistado hace un juicio negativo sobre los logros alcanzados como resultado de la participación en el programa. El juicio puede ser negativo aun cuando describa la experiencia como positiva. Por ejemplo, indica que le gustó participar en el programa y que aprendió cosas nuevas pero que sus logros o situación profesional permanecen iguales a la situación previo a ingresar al programa.

Neutros: El entrevistado hace un juicio neutro o resalta igual número de aspectos positivos que negativos.

6. Categorizar los contrastes indicados por el entrevistado en la **dimensión D** como:

Satisfactorios: El entrevistado se siente satisfecho de haber participado.

Insatisfecho: El entrevistado siente que hubiese sido mejor no formar parte del programa o que no hubo una diferencia como resultado de haber participado.

Neutros: El entrevistado no hace un juicio.

Protocolo de Entrevista A
(Becarios Programa Frank Fairchild)

A continuación encontrará una serie de preguntas dirigidas a personas que participaron como becarios en el Programa de Becas Frank Fairchild. Cada pregunta se encuentra indicada en **negrilla.** Las preguntas son abiertas y solamente son sugerencias para que usted inicie la conversación con el entrevistado. Inmediatamente abajo de la pregunta se encuentra en *itálica* algunas consideraciones de aspectos que debe asegurarse que están incluidos en la respuesta del entrevistado. Si es necesario, elabore la pregunta, haga nuevas preguntas o pida que el entrevistado clarifique sus respuestas para asegurarse de obtener información sobre cada aspecto.

1) **¿En qué trabajaba antes de aplicar al programa?**
   Asegúrese de obtener suficiente información y detalle para que la respuesta a la pregunta 3 sea rica en percepciones y actitudes.

2) **¿Ahora en qué trabaja, en qué se ocupa?**
   Asegúrese de obtener suficiente información y detalle para que la respuesta a la pregunta 3 sea rica en percepciones y actitudes.

3) **¿Es muy diferente lo que hace ahora en comparación a lo que hacía antes de iniciar el programa?**
   Recuerde obtener alguna información sobre responsabilidades laborales, cambios salariales, tipo de trabajo y el impacto que el participante considera lograr.

4) **Si pudiera resumirlo, ¿Cuáles diría que son las cosas en las que su vida profesional ha cambiado de dirección?**
   Esta pregunta debe hacerse SÓLO si en la pregunta 3 no obtuvo suficiente información. La pregunta 4 es una manera de continuar la indagación sobre la Dimensión A.

5) **¿Cómo se dieron esos cambios? Por ejemplo, después de salir del programa, ¿Qué cosa pasó que la acercó a sus nuevas ocupaciones?**
   Asegúrese de obtener información sobre los sucesos, factores, la dirección de los mismos y los puntos de partida, conclusión del programa y la situación actual. Puede ser útil desarrollar el diagrama del mecanismo o proceso de cambio con ayuda del entrevistado.

6) **¿Cómo compara o contrasta su situación antes de iniciar el programa con su situación actual?**
   Tenga clara en su mente la diferencia entre las posiciones "positivo", "negativo" y "neutro" de la categorización sugerida para la Dimensión C. Asegúrese de obtener suficientes citas para las categorías indicadas por el entrevistado.

7) **¿Usted cree que fue una buena cosa participar en el programa? ¿Se siente satisfecho de haber participado?**

Tenga clara en su mente la diferencia entre las posiciones "satisfecho", "insatisfecho" y "neutro" de la categorización sugerida para la Dimensión D. Asegúrese de obtener suficientes citas para las categorías indicadas por el entrevistado.

Anexo 3: Cuestionario electrónica A.

Información general:

Programa:	Becas Frank Fairchild.
Dimensión:	Existe personal capacitado que toma posiciones de liderazgo para innovar procesos y servicios que procuran la calidad educativa.
Indicador:	Funciones de puesto e innovaciones realizadas por becarios.
Ubicación de aplicación:	Medio electrónico. Puede ser completado antes o después de las entrevistas.
Población:	Becarios del programa de becas Frank Fairchild.

Lineamientos para el análisis:

Este cuestionario intenta recopilar un "catálogo" de funciones e innovaciones realizadas por los becarios del Programa Frank Fairchild. La mayoría de preguntas son abiertas. Estas deben ser categorizadas y servirán para caracterizar la labor de los becarios egresados del programa. Las categorías creadas al clasificar las respuestas deben conservar las siguientes características:

1) El total de categorías debe absorber todas las respuestas de los entrevistados.
2) Cada categoría debe ser mutuamente excluyente del resto de categorías.
3) Se debe asignar una definición a cada categoría.

Protocolo de Cuestionario Electrónico A
(Becarios Programa Frank Fairchild)

Por favor responda a las siguientes preguntas. Su participación es una valiosa fuente de información para ayudarnos a mejorar la calidad y sostenibilidad de los programas apoyados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

No.	Pregunta	Tipo de respuesta
1)	Sexo	Selección múltiple: a) Femenino; b) Masculino.
2)	Lugar de trabajo	Respuesta abierta, máximo 30 caracteres.
3)	Tipo de posición que ocupa	Selección múltiple más campo adicional para respuesta abierta: a) Directivo / alta administración; b) Mando medio (director de división, sub-director general, coordinador de equipo, etc.); c) Técnico; d) Coordinador de logística; e) Equipo de campo; f) Asistente administrativo; g) Asistente técnico; h) Otro. Campo abierto inmediatamente abajo de la opción "h) Otro", máximo 100 caracteres, instrucción: Especifique.
4)	Liste las 5 a 10 funciones principales de su posición. Intente utilizar solamente de 1 a 3 palabras para describir cada función.	10 campos en línea separada, cada uno con una capacidad máxima de 100 caracteres.
5)	¿Ha realizado alguna innovación en su trabajo desde que egresó del programa hasta el presente?	Selección múltiple: a) Sí; b) No.
6)	Si respondió *SÍ* a la pregunta 5, por favor indique en frases breves cuáles han sido las 5 principales de estas innovaciones.	5 campos en línea separada, cada uno con una capacidad máxima de 500 caracteres.

Anexo 4: Instructivo B.

Información general:

Programa: Becas Frank Fairchild.

Dimensión: Existe personal capacitado que toma posiciones de liderazgo para innovar procesos y servicios que procuran la calidad educativa.

Indicador: Ponderación del puesto de los becarios en términos del nivel jerárquico de acuerdo a las funciones realizadas y el organigrama del MINEDUC.

Ubicación de aplicación: Guatemala ciudad (Planta central MINEDUC y/o Proyecto Leer y Aprender).

Población: Becarios del programa de becas Frank Fairchild.

Instructivo:

Utilizar la Tabla C elaborada de acuerdo al Instructivo A:

- Columnas:
  a. Posición de liderazgo en el MINEDUC.
  b. Otra posición en el MINEDUC.
  c. Posición fuera del MINEDUC.
- Filas:
  a. Casos antes del ingreso al Programa de Becas.
  b. Casos actuales.

Lineamientos para el análisis:

- Utilizar la Tabla C para interpretar el nivel de liderazgo de los becarios.
- Utilizar la Tabla C para interpretar en términos relativos (número de becarios contra número de becarios en posición de liderazgo) si las becas han ubicado a un número importante de personas en posiciones de liderazgo.

Anexo 5: Protocolo de Grupo Focal A.

Información general:

Programa:	MA en Formación Docente.
Dimensión:	Se han iniciado procesos de formación de nuevos docentes al nivel universitario que muestran una orientación al uso de evidencia, desarrollo de investigación-acción y estudio a profundidad de diversas orientaciones metodológicas.
Indicadores:	Docentes universitarios con interés en la investigación y el impacto de diversas aproximaciones metodológicas. Docentes conscientes de las dificultades de implementar innovaciones en la formación de nuevos docentes en el contexto guatemalteco.
Ubicación de aplicación:	Planta central MINEDUC y/o Proyecto Leer y Aprender; convocar participantes residentes fuera de la ciudad.
Población:	Graduados del MA en Formación Docente.

Lineamientos para el análisis:

El grupo focal busca información sobre el interés demostrados por los docentes que se formaron en la MA en Formación Docentes en la investigación y el uso de evidencia para juzgar el impacto de las metodologías de enseñanza-aprendizaje que utilizan en sus aulas. Asimismo, se intenta indagar el grado de consciencia que tienen los mismos docentes de los retos para implementar innovaciones educativas en el contexto guatemalteco. Una apreciación de ambos aspectos permitirá establecer juicios sobre el grado de apreciación de las decisiones basadas en evidencia y la flexibilidad de los docentes para implementar cambios que gradualmente mejoren las prácticas en el aula (en contrase con la implementación precipitada de innovaciones que en un futuro podrían ser beneficiosas pero que en el presente, debido a las condiciones de contexto, podrían fracasar). Se investigarán las siguientes dimensiones:

A. Apertura a la innovación.
B. Hábitos de monitoreo de las implementaciones (innovadoras o no).
C. Uso de evidencia en la toma de decisiones.

El analista de las transcripciones de la entrevista debe:

1) Utilizar los registros indicados en la sección "Guía de Registro" para elaborar las siguientes tablas:
   Tabla 1 conformada por las siguientes columnas:
   - Metodología nombrada (utilizar registros descritos en la "Guía sobre el éxito en su implementación como *unánime exitoso, unánime no exitoso, resultados mixtos* (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 1).
   - Frecuencia/intensidad del uso de la metodología (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 1).
   - Uso de evidencia para diagnosticar el grado de éxito de la metodología (utilizar las respuestas a la pregunta No. 2 para elaborar esta columna).

   Tabla 2 conformada por las siguientes columnas:
   - Reto o desafío (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 3).
   - Consenso sobre el éxito al enfrentarlos como *unánime exitoso, unánime no exitoso, resultados mixtos* (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 3).
   - Juicio sobre la descripción de los retos en términos de ser: Genérico o indicar un problema sin contextualizarlo al aula específica del docente; Contextualizado cuando por lo menos uno de los docentes describió el reto en términos específicos y asociados al aula en la que imparte clases (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 3).
   - Juicio sobre la calidad de la descripción de los mecanismos utilizados para enfrentar las dificultades en términos de detalle, plausibilidad y replicabilidad del mecanismo (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 3).
   - Juicio sobre la evidencia utilizada para describir el éxito de la implementación de mecanismos para enfrentar los retos en términos de: Uso de evidencia concreta vs. Uso de información anecdótica, La evidencia utilizada parece ser parte de información que se colecta de manera sistemática y planificada vs. La evidencia utilizada parece corresponder a la observación casual o basada en la reflexión post-hoc (utilizar registros descritos en la "Guía para el registro" correspondiente a la pregunta No. 3).

2. Seleccionar textos ilustrativos para cada una de las celdas de cada una de las tablas. Crear y definir nuevas dimensiones si aparecieran textos que lo justifican y que muestran la coherencia necesaria.

3. Clasificar las citas identificadas en el inciso 2 de acuerdo a las diemensiones propuestas.

4. Con base a las citas, concluir para cada dimensión de la siguiente manera:
   A. Apertura a la innovación.
      - Hubo apertura a la innovación.
      - Hubo apertura a la innovación pero se observó replicación de preceptos o recomendaciones sin realizar contextualizaciones.
      - Hubo apertura a la innovación y se observaron esfuerzos por contextualizar.
      - No hubo apertura a la innovación.

   B. Hábito de monitoreo.
      - Hubo monitoreo sistematizado y contextualizado al aula del docente.
      - Hubo monitoreo pero se utilizaron herramientas, evidencias o procedimientos genéricos.
      - Hubo monitoreo o acopio de algún tipo de evidencia pero no fue sistemático.
      - No hubo monitoreo ni acopio de evidencia.

   C. Uso de evidencia en la toma de decisiones.
      - La evidencia recolectada (si la hubo) se relacionó con decisiones tomadas.
      - La evidencia recolectada (si la hubo) no se relacionó con decisiones tomadas.
      - No se recolectó evidencias.

Protocolo de Grupo Focal A
(MA en Formación Docente)

Equipo:

Facilitador: Será responsable de dirigir la discusión. Deberá asegurarse que dicha discusión continúe hasta que el registrador le informe que se acerca el momento de saturación o al cumplir un máximo de dos horas de discusión.

Registrador: Llevará el registro de la hora de inicio, la hora de finalización y la asistencia de participantes. El registrador debe administrar el cuestionario de participación al finalizar el Grupo Focal y registrar de manera preliminar las categorías de respuesta proporcionadas hasta que considere que se cuenta con suficiente información para saturar las categorías (momento en el cual indicará al facilitador que puede iniciar el cierre del grupo). Si al término de dos horas no se ha alcanzado la saturación, el registrador debe informar al facilitador para que se inicie el cierre del grupo.

Participantes:

Graduados del MA en Formación Docente. Seleccionarlos con base a los siguientes factores:

Factor de homogeneidad: Todos los participantes egresaron del MA en Formación Docente y laboran actualmente como instructores en programas de formación docente.

Factores de heterogeneidad: Número equivalente de hombres y mujeres, distribución de edades similar a la distribución de edades en el universo de graduados, por lo menos un representante masculino y un representante femenino por Departamento de donde provenían los graduados.

Número mínimo de participantes: 10.

Número máximo de participantes: 20.

Material requerido:

Rotafolio: Será utilizado por el facilitador para registrar las categorías consensuadas por los participantes.

Cuestionario: Administrado a todos los participantes para obtener información sobre sus características demográficas.

Reloj: Utilizado por el facilitador y el registrador para administrar el tiempo.

Guión para el facilitador:

A continuación se proporciona un guión que puede servir para orientar la discusión. El guión contiene los puntos principales que es necesario cubrir, pero el facilitador podrá desviarse de dicho guión con el objetivo de obtener más información y respuestas más profundas.

Bienvenida: Dar la bienvenida a los participantes. Pedir a los participantes que se presenten.

Indicar:
Bienvenidos. Gracias por participar en este grupo focal. Nosotros estamos interesados en conocer la experiencia que ustedes han tenido como formadores de docentes, en especial después de haber egresado del programa de Maestría. Lo que más nos interesa es conocer sus intereses, las metodologías que les han resultado más útiles y los principales retos que han enfrentado.

El objetivo es que todos aprendamos de los demás. No hay respuestas correctas o incorrectas. Cada uno de ustedes ha vivido diferentes experiencias y lo que necesitamos es tener una idea clara de la gran diversidad de experiencias que han tenido. Por eso, nos interesa escuchar opiniones de todos ustedes.

Guía de preguntas:

1) ¿Qué metodologías han ensayado en sus cursos?

Al hacer esta pregunta el facilitador debe intentar que los participantes enumeren diferentes metodologías. Cuando se mencione cada metodología, el facilitador debe estimular al participante para que elabore e indique cuáles han sido más exitosas.

2) Me parece, entonces, que las metodologías que han ensayado y que han demostrado ser más exitosas son…. (El facilitador indica las metodologías mencionadas como exitosas). *¿Cómo han llegado a la conclusión que estas son las más efectivas?*

El entrevistador debe aprovechar esta pregunta para indagar el grado hasta el cual los participantes han utilizado la investigación-acción, la investigación regular, el uso de la evaluación (formativa, diagnóstica y sumativa) para determinar el grado de efectividad de cada una. Si no se obtienen respuestas que indiquen que los participantes han utilizado investigación o evaluación, el facilitador debe indicar:

Me parece que muchos de ustedes han utilizado su experiencia para determinar la efectividad de los métodos. ¿Alguien ha utilizado también algún tipo de investigación o evaluación?

Si el facilitador determina en este momento que los participantes sí han utilizado evaluación o investigación, debe intentar determinar por qué no se mencionaron en primera instancia.

Si el facilitador determina en este momento que los participantes no han utilizado evaluación o investigación, debe intentar determinar por qué no lo han hecho.

Si el facilitador determina en este momento que los participantes dan respuestas para crear la apariencia que han utilizado evaluación o investigación cuando no lo han hecho, debe intentar determinar por qué no la han utilizado.

3) Es evidente que formar docentes es un trabajo duro. ¿Pueden compartir conmigo algunas de los retos principales que han enfrentado?

El facilitador debe estimular al grupo para producir una lista amplia de dificultades. El facilitador debe estimular al grupo a hacer una diferencia entre las dificultades/retos que han logrado enfrentar y aquellos que todavía les presenta una dificultad importante. El facilitador debe intentar que los participantes ofrezcan ejemplos de los mecanismos que han utilizado para los retos que enfrentaron de manera exitosa y sugerencias para los retos que aún no han logrado enfrentar con éxito.

Guía para el registrado:

Pregunta 1: Listar las metodologías en el rotafolio. Cuando se hace mención de una metodología que ya fue mencionada o cuando es posible consolidar dos metodologías en una sola etiqueta, indicarlo apuntando la frecuencia para esa categoría en particular. Iniciar con una estrella u otro símbolo aquellas estrategias que son mencionadas como exitosas. Indicar con una carita triste u otro símbolo aquellas que han sido menos exitosas. Colocar tanto una carita triste como una estrella aquellas metodologías sobre las cuales no hay consenso. La lista elaborada por el registrador será utilizada por el facilitador para la siguiente pregunta. Informar al facilitador, si esto fuera necesario, cuando las categorías se encuentran saturadas o al término de cuarenta y cinco minutos.

Pregunta 2: Registrar solamente en las notas personales.

Pregunta 3: Registrar en el rotafolio los retos mencionados. Para cada uno indicar si se han enfrentado con éxito, no ha sido enfrentado con éxito o si existe discrepancia. Para cada uno indicar el mecanismo que llevó a enfrentarlo con éxito o la sugerencia

proporcionada. Informar al facilitador, si esto fuera necesario, cuando las categorías se encuentran saturadas o al término de dos horas.

Despedida: Indicar:
Muchas gracias por su participación y por su tiempo. La información que nos han dado será muy útil para nuestro estudio. Nos comprometemos a utilizar esta información en nuestro trabajo para mejorar la educación de los guatemaltecos. Sólo nos queda una actividad. Queremos que rellenen un cuestionario que les repartimos ahora. Por favor contesten con mucha franqueza. El cuestionario es anónimo.

Muchas gracias nuevamente.

Cuestionario del grupo focal:

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1) Género Masculino Femenino

2) Edad _____ años

3) Departamento donde labora:

4) Departamento en donde estudió la MA en Formación Docente:

5) Año en que egresó de la MA en Formación Docente:

6) ¿Cuántos estudiantes hay en el curso que conduce ahora? (Si en este momento no está impartiendo un curso, indique 0).

7) ¿A cuántos estudiantes ha formado desde que se graduó de la MA en Formación Docente hasta el día de hoy? (Sólo los estudiantes de cursos que han concluido. Si en este momento está conduciendo un curso que aún no ha concluido, no incluya a estos estudiantes. Dichos estudiantes deben estar indicados en la pregunta 6.)

8) ¿Cuántas horas de docencia dedica a la semana en cursos de para la formación de docentes? (Cualquier materia).

9) ¿Cuántos de los cursos que ha impartido desde que egresó de la Maestría en Formación Docente has sido en las siguientes áreas?:

- Currículo
- Evaluación
- Investigación
- Pedagogía / Métodos para la enseñanza y aprendizaje.

10) ¿Cuántas tesis o disertaciones ha supervisado en estudiantes matriculados en curso de formación docente?

11) ¿Ha supervisado práctica docente?

12) ¿Cuántos cursos, talleres o capacitaciones ha recibido desde que egresó de la Maestría en Formación Docente?

Anexo 6: Instructivo C.

Información general:

Programa: MA en Formación Docente.

Dimensión: Se han iniciado procesos de formación de nuevos docentes al nivel universitario que muestran una orientación al uso de evidencia, desarrollo de investigación-acción y estudio a profundidad de diversas orientaciones metodológicas.

Indicador: Posiciones de graduados EFPEM (en términos de su contacto con futuros docentes).

Ubicación de aplicación: Guatemala ciudad, registros EFPEM y cuestionarios del grupo focal A de acuerdo al Instructivo C.

Población: Graduados de la MA en Formación Docente.

Instructivo:

- Utilizar el registro EFPEM para determinar el número de egresados de la MA en Formación Docente. Si el registro incluye información sobre el número de participantes que aún imparten cursos de formación docente, estimar un porcentaje sobre el total de graduados.
- Elaborar una base de datos con la información obtenida en los cuestionarios de grupo focal A. Se utilizará la información en las preguntas 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11.

Lineamientos para el análisis:

- Utilizar la pregunta 7 del cuestionario de grupo focal A para determinar cuántos futuros docentes han sido atendidos por los graduados.
- Utilizar la pregunta 6 del cuestionario de grupo focal A para determinar cuántos futuros docentes se encuentran atendido en el presente por los graduandos.
- Sacar el promedio de estudiantes atendidos por semestre por los graduados con base a las preguntas 7 y 5. Establecer si el promedio se mantiene en el semestre en curso. (No es necesario estimar si el promedio se mantiene en el semestre actual si el grupo focal se conduce en un momento en el cual 50% o más de los participantes indican que no están impartiendo un curso en algún programa de formación docente.)
- Utilizar las preguntas 8, 9, 10 y 11 para establecer la intensidad del contacto de los egresados de MA en Formación Docente con actividades en formación de estudiantes que desean ser docentes.

Anexo 7: Instructivo D.

Información general:

Programa: MA en Formación Docente.

Dimensión: El MINEDUC cuenta con personal que tiene una visión amplia obre las metodologías pedagógicas y la relevancia de la investigación en educación.

Indicador: Posiciones del personal graduado en términos de contacto con el currículo, el desarrollo de la evaluación, capacitaciones docentes o la definición de procesos de supervisión y asesoría pedagógica.

Ubicación de aplicación: Guatemala ciudad, registros EFPEM y cuestionarios del grupo focal A de acuerdo al Instructivo C.

Población: Graduados de la MA en Formación Docente.

Instructivo:

- Identificar registros de cada egresado de la MA en Formación Docente en donde aparezcan sus puestos actuales.
- Buscar la descripción del puesto de cada posición ocupada por los graduados.

Lineamientos para el análisis:

- Identificar registros de cada egresado de la MA en Formación Docente en los cuales aparezcan sus posiciones presentes y pasadas.

- Elaborar una tabla en la cual aparezcan los siguientes campos (Tabla D):
    - Nombre.
    - Género.
    - Lugar de trabajo actual.
    - Posición en el trabajo actual.
    - Con base a la descripción del puesto que ocupa el graduado, verificar y añadir a la Tabla D el tipo de función pedagógica del puesto actual y pasado:
        i. Desarrollo, validación o investigación sobre el currículo.
        ii. Desarrollo de lineamientos de evaluación al nivel nacional.
        iii. Comité de evaluación a nivel local.
        iv. Capacitación/formación de docentes.
        v. Supervisión o acompañamiento pedagógico.
        vi. Administración escolar.
        vii. Docencia.

- Con base a la Tabla D, determinar el tipo de funciones que con más frecuencia realizan los egresados en el presente y pasado. Compararlas y determinar si han habido cambios, si existe mayor contacto con formación docente en el presente o si se ha mantenido el estatus quo de las funciones de los egresados antes y después del programa.

Anexo 8: Protocolo de entrevista B.

Información general:

Programa:	MA en Formación Docente.
Dimensión:	El MINEDUC cuenta con personal que tiene una visión amplia obre las metodologías pedagógicas y la relevancia de la investigación en educación.
Indicador:	Profesionales conscientes de las dificultades de innovar procesos en la estructura del sistema educativo guatemalteco. Evidencia concreta del interés de los graduados en la investigación educativa para orientar procesos y servicios.
Ubicación de aplicación:	Guatemala ciudad, registros EFPEM y cuestionarios del grupo focal A de acuerdo al Instructivo C.
Población:	Egresados del Programa de Formación Docente.

Lineamientos para el análisis:

El protocolo de entrevista B está diseñado para indagar la conciencia que tienen los profesionales graduados de la MA en Formación Docentes sobre las dificultades de innovar procesos en el sistema educativo y el interés de los mismso de utilzar la investigación para orientar dichos procesos. En este caso, a diferencia de otros protocolos utilizado en este estudio para analizar la formación docente, el interés radica al nivel del sistema y no al nivel del aula. Se investigarán las siguientes dimensiones:

A. Identificación de desafíos al nivel operativo.
B. Apertura a la innovación.
C. Uso de evidencia en la toma de decisiones.

El analista de las transcripciones de la entrevista debe:

1. Seleccionar y clasificar los textos de acuerdo a las cuatro dimensiones anteriores (un mismo texto puede corresponder a una o más dimensiones o ninguna dimensión).

2. Crear y definir nuevas dimensiones si aparecieran textos que lo justifican y que muestran la coherencia necesaria.

3. Categorizar cada texto clasificado en la **dimensión A.** Las categorías preestablecidas se listan abajo. Sin embargo, el analista puede crear nuevas categorías si esto es necesario.

   Logísticos: Indica los retos asociados a los procesos logísticos que deben desarrollarse dentro del sistema para asegurar la entrega de los servicios educativos. Especifar una o más de las siguientes sub-categorías:
   - A) Recursos escolares (refacción escolar, textos, salarios, etc.).
   - B) Recursos conceptuales (información sobre el currículo, resultados de las evaluaciones, etc.).
   - C) Recurso humano (suficientes docentes, presencia de un director, visitas de supervisión).

   Estructurales: Indica dificultades que surgen debido a la forma en la que el sistema está estructurado o reglamentado. Especifar una o más de las siguientes sub-categorías:
   - A) Jurídico (inconsistencias o falta de contextualización en leyes, normativas, reglamentos, etc.).
   - B) Financiero (disponibilidad y distribución de recursos).
   - C) Contextuales (circunstancias alrededor de la escuela).

4. Categorizar cada texto clasificado en la **dimensión B.** Las categorías preestablecidas se listan abajo. Sin embargo, el analista puede crear nuevas categorías si esto es necesario.

Replicar: Se toman modelos ensayados en otros lugares para su aplicación en el contexto guatemalteco.

Ensayo: Se utiliza una nueva estrategia o se combinan elementos de otras estraegias de manera innovadora para ensayar su resultado en el contexto guatemalteco.

5. Categorizar cada texto clasificado en la **dimensión C.** Se debe utilizar como mínimo, cada una de las citas utilizadas en la categorización de la dimensión B. Las categorías preestablecidas se listan abajo. Sin embargo, el analista puede crear nuevas categorías si esto es necesario.

Uso de evidencia: Se emite juicio sobre las innovaciones basado en evidencia (sistemática o no sistemática).
A) Evidencia sistemática.
B) Evidencia anecdótica.

Reemplazo de evidencia: Se utilizan otros criterios, lineamientos o consideraciones para determinar el éxito o continuidad de una práctica. El analista deberá codificar las diversas opciones proporcionadas por los entrevistados.

5. El analista consolida la codificación para asociar el tipo de dificultades encontradas, la forma en la que se ha intentado enfrentarlas y el uso de evidencia para juzgar el éxito. Al consolidarlas, el analista deberá identificar los vaciós (e.g., una dificultad que no se trata o para la cual no hay innovaciones).

Protocolo de Entrevista B
(MA en Formación Docente)

A continuación encontrará una serie de preguntas dirigidas a personas que participaron en el programa de Maestría en Formación Docente. Cada pregunta se encuentra indicada en **negrilla.** Las preguntas son abiertas y solamente son sugerencias para que usted inicie la conversación con el entrevistado. Inmediatamente abajo de la pregunta se encuentra en *itálica* algunas consideraciones de aspectos que debe asegurarse que están incluidos en la respuesta del entrevistado. Si es necesario, elabore la pregunta, haga nuevas preguntas o pida que el entrevistado clarifique sus respuestas para asegurarse de obtener información sobre cada aspecto.

1) **¿Puede mencionarme algunos cambios que el sistema educativo necesita?**
   Esta pregunta debe relacionarse con las características del trabajo que ha realizado el entrevistado antes de iniciar la MA o después de graduarse de la misma. Si no cuenta con suficiente información de la experiencia del entrevistado, el entrevistados puede indagar primero este aspecto.

2) **¿Por qué cree que nadie ha realizado estos cambios?**
   Con esta pregunta intente obtener una idea clara de las dificultades para implementar innovaciones que el entrevistado percibe que existen en el medio. Es de particular interés que se asocien a las dificultades que fueron mencionadas en el inciso anterior para que los ejemplos sean concretos y específicos.

3) **¿Qué sería necesario para poder implementar los cambios?**
   El entrevistador debe intentar obtener una idea del grado hasta el cual el entrevistado reconoce las dificultades y es realista sobre cómo enfrentarlas. Por lo tanto, el entrevistador debe intentar obtener información sobre el contexto, los costos, tiempo y recurso humano que serían necesarios para implementar los cambios.

   El entrevistador también debe iniciar aquí la indagación sobre la investigación. El entrevistador puede elaborar algunas de las respuestas del entrevistado pidiéndole, por ejemplo, datos para justificar sus planteamientos o preguntándoles cómo obtendría datos para planificar mejor la intervención. Se busca que el entrevistado proporcione información sobre su interés en la investigación educativa y los resultados que este tipo de investigación produce.

4) **¿Qué piensa de la investigación educativa?**
   El entrevistador debe intentar determinar si el entrevistado ha investigado, ha utilizado los resultados de investigaciones, si ha encontrado útiles dichos datos para mejorar su labor, si sugiere continuar investigando. Tómese en cuenta que en este tipo de preguntas es común que los entrevistados ofrezcan respuestas que buscan complacer al entrevistador. El entrevistador, por tanto, deberá juzgar el grado de objetividad de la respuesta.

5) **¿Puede mencionar ejemplos concretos de cómo se pueden utilizar los resultados de investigaciones educativas para mejorar los servicios que ofrece el sistema?**
Esta pregunta sólo debe plantearse si el entrevistador percibe que el entrevistado tiene una posición positiva a la investigación. Nuevamente, se busca obtener respuestas concretas sobre eventos específicos y descripciones detalladas.

Anexo 9: Taller formativo-exploratorio A.

Programa:	Especialización en Liderazgo Educativo. MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.
Dimensión:	Los docentes de escuelas reciben asesoría pedagógica que muestra evidencia de dar relevancia a la investigación, la consideración del contexto y las características de los estudiantes y la valoración de diversas aproximaciones metodológicas.
Indicador:	Acompañantes pedagógicos indican con claridad las dificultades de introducir nuevas perspectivas en el aula. Acompañantes pedagógicos ofrecen ejemplos sucintos del uso de la investigación-acción y de la implementación de innovaciones educativas en el aula.
Ubicación de aplicación:	Planta central MINEDUC; DIDEDUCs de El Quiché, Chiquimula, Jalapa; personal PADEP-D de Alta Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Petén, El Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán.
Población:	Egresados del Programa de Especialización en Liderazgo Educativo y MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.

El objetivo del Taller formativo-exploratorio es proporcionar a los participantes información sobre factores relacionados con su labor como acompañantes pedagógicos y a la vez obtener información de ellos sobre las posibles dificultades que pueden encontrarse en el terreno al tratar de implementarlas. Debido a que uno de los objetivos principales de la actividad será obtener información, no habrá muchas oportunidades para ejercitar las competencias tratadas.

Tiempo asignado al taller: Seis horas distribuidas de las siguiente manera:

15 minutos- Bienvenida y presentación.

15 minutos- Presentación de objetivos.

1.5 horas - Presentación sobre investigación-acción.

15 minutos - Café.

2 horas - Retos para implementar la investigación-acción.

En esta actividad los participantes se agruparán y trabajarán en las siguientes tareas:

i) Plantear un caso de investigación acción en una situación que les es familiar (por ejemplo, el caso de un aula en donde trabaja algún docente al que ofrecen apoyo pedagógico en su trabajo).

ii) Elaborar una lista de dificultades que han encontrado a su implementación (si ya lo han intentado) o que creen que encontrarían si lo intentaran implementar.

iii) Preparar una presentación del caso.

1 hora -Los grupos realizan sus presentaciones en público. (El investigador/facilitador debe recolectar toda la información sobre los retos y dificultades. El investigador/facilitador puede profundizar la información haciéndole preguntas a los participantes durante el transcurso de su presentación.).

45minutos -Almuerzo.

1 hora - Los participantes completan el Cuestionario Físico A.

Lineamientos para el análisis:

Se busca obtener información sobre el interés de los participantes sobre la investigación-acción como herramienta para monitorear y moderar sus intervenciones ante dificultades concretas.

1) Se evaluarán las presentaciones elaboradas por los participantes del taller utilizando la siguiente rúbrica:

	Bien	**Necesita mejorar**	**Incompleto**
Plantea dificultades	Identifica, nombra y define de forma concreta las principales dificultades que se intentará resolver justificando la necesidad de priorizarlas.	Nombra las dificultades que se intentará resolver pero no proporciona definiciones que permitan operativizarlas. Se justifica la priorización de las mismas.	Lista factores pero no se encuentran justificados u operativizados.
Sugiere herramientas	Se sugieren herramientas que	Se sugieren herramientas pero	No se mencionan herramientas o las

	Bien	Necesita mejorar	Incompleto
	permitirán detectar el desarrollo de las dificultades.	estas no contemplan todos los factores que es necesario monitorear o no son estructuralmente coherentes.	que se mencionan no son adecuadas para evaluar las dificultades encontradas.
Realiza plan de análisis	Se indica cómo se analizará cada herramienta, indicando los criterios para su interpretación dentro de un modelo coherente global que abarca la totalidad de las herramientas.	Se indica someramente cómo se analizarán las herramientas pero no se establecen criterios o un modelo coherente de interpretación.	No hay plan de análisis o el plan no corresponde a las herramientas.
Planifica acciones adecuaadas	Se sugieren acciones que deberán tomarse de acuerdo a los resultados obtenidos para enmendar la investigación y las intervenciones pedagógicas.	Se sugieren acciones, pero estas sólo afectarán acciones pedagógicas o el monitoreo. Se sugieren acciones que afectarán las acciones pedagógicas y el monitoreo, pero estas no son coherentes entre ellas o con respecto a las herramientas de evaluación propuestas originalmente.	No hay un plan de acción asociado a los posibles resultados que proporcionen las herramientas de evaluación.
Elabora plan a largo plazo	Hay un plan para dar continuidad a la evaluación y a la innovación hasta concluir el año	Hay un plan que no contempla el desarrollo educativo hasta concluir el año	No hay un plan.

	Bien	Necesita mejorar	Incompleto
	escolar.	escolar.	

2) Se consolidarán las listas de dificultades presentadas y se reducirán por medio de un procedimiento de codificación estándar (consolidar incisos en categorías mutuamente excluyentes hasta saturar los listados).

Anexo 10: Cuestionario físico A.

Información general:

Programa:	Especialización en Liderazgo Educativo. MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.
Dimensión:	Los docentes de escuelas reciben asesoría pedagógica que muestra evidencia de dar relevancia a la investigación, la consideración del contexto y las características de los estudiantes y la valoración de diversas aproximaciones metodológicas.
Indicador:	Acompañantes pedagógicos indican con claridad las dificultades de introducir nuevas perspectivas en el aula. Acompañantes pedagógicos ofrecen ejemplos sucintos del uso de la investigación-acción y de la implementación de innovaciones educativas en el aula.
Ubicación de aplicación:	Planta central MINEDUC; DIDEDUCs de El Quiché, Chiquimula, Jalapa; personal PADEP-D de Alta Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Petén, El Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán.
Población:	Egresados del Programa de Especialización en Liderazgo Educativo y MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.

Lineamientos para el análisis:

Se integra la lista de dificultades a la indicada en el Taller A. Se realiza un análisis por programa, año de inicio de la formación y departamento. El objetivo será identificar si existen patrones geográficos en las dificultades, mayor consistencia en la búsqueda de sus soluciones por cohortes particulares y diferencias en ambos factores de acuerdo a programa (para asociarlo con el contenido curricular de cada programa y la metodología de su implementación).

Protocolo de Cuestionario Físico A

(Especialización en Liderazgo Educativo,
MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico)

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1) Género Masculino Femenino

2) Edad _____ años

3) Departamento donde labora:

4) Usted egresó de:

A) Especialización en Liderazgo Educativo
B) MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.
C) Ambas

5) Departamento en donde siguió los estudios:

6) Año en que egresó de:

A) Especialización en Liderazgo Educativo
B) MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.

6) A continuación encontrará una tabla.

- ✓ La primer columna de la tabla está vacía para que usted nos indique las dificultades/obstáculos/resistencias más comunes que ha encontrado al intentar implementar innovaciones en un aula.
- ✓ Las siguientes tres columnas se presentan para que usted nos indique si a) ha logrado enfrentar dichas dificultades siempre; b) continúan presentando un reto cada vez que se presentan; c) nunca ha logrado enfrentar exitosamente esta dificultad de manera satisfactoria. Marque una (sólo una) de estas opciones para cada una de las dificultades que indicó.
- ✓ La quinta columna de la tabla es nuevamente un espacio en blanco para que usted nos indique cómo ha enfrentado cada una de las dificultades, ya sea que haya sido un esfuerzo exitoso o no.

Dificultad	Enfrentada	Aún es un reto	No la ha logrado enfrentar	Estrategias que ha ensayado

Dificultad	Enfrentada	Aún es un reto	No la ha logrado enfrentar	Estrategias que ha ensayado

Anexo 11: Grupo Focal B.

Información general:

Programa:	Especialización en Liderazgo Educativo. MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.
Dimensión:	Los docentes de escuelas reciben asesoría pedagógica que muestra evidencia de dar relevancia a la investigación, la consideración del contexto y las características de los estudiantes y la valoración de diversas aproximaciones metodológicas.
Indicador:	El juicio de docentes que han recibido acompañamiento pedagógico de los graduados. Visión de docentes que han recibido acompañamiento pedagógico de los graduados sobre los problemas/virtudes de su comunicación con los acompañantes.
Ubicación de aplicación:	Se convoca a la ciudad a 2 docentes por cada uno de los Departamentos de donde provienen graduados de la Especialización o Maestría (El Quiché, Chiquimula, Jalapa, Alta Verapaz, Chiquimula, Huehuetenango, Petén, El Quiché, San Marcos, Sololá y Totonicapán). Todos los docentes convocados deben recibir acompañamiento pedagógico de alguno de los graduados.
Población:	Egresados del Programa de Especialización en Liderazgo Educativo y MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.

Lineamientos para el análisis:

El grupo focal busca identificar factores de efectividad del acompañamiento pedagógica tal como percibido por las personas que reciben dicho acompañamiento. Por ello, interesa identificar la estructura que los usuarios perciben de la estructura del acompañamiento, los elementos que han demostrado ser útiles en su acción en el aula y sus expectativas con respecto a lo que les sería útil. Se investigarán las siguientes dimensiones:

A. Estructura.
B. Aplicabilidad.
C. Vacíos.

Para obtener información sobre cada dimensión el analista seguirá los siguientes pasos:

1) Dimensión A: Estructura.

Utilizando las respuestas a las preguntas 1 y 2 del Protocolo de Grupo Focal B se elaborará un diagrama de flujo que describa los diferentes pasos de una visita de acompañamiento. Se marcarán en rojo aquellos pasos en los que hay divergencias. Si es necesario debido al número de divergencias, se elaborarán variso diagramas de flujo que tipifiquen diferentes visitas. Cada diagrama será contrastado con las prescripciones que les fueron proporcionadas a los participantes de la Especialización en Liderazgo Educativo y de la MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico. Se debe elaborar una conclusión sobre el ajuste de la forma en que se conduce el acompañamiento y los lineamientos que les fueron entregados a los acompañantes.

2) Dimensión B: Aplicabilidad.

Se utilizarán las respuestas a las preguntas 2 y 3 del Protocolo de Grupo Focal B. Se deben elaborar listados de fortalezas, debilidades y condiciones que deben mejorar. El analista realizará un contraste entre:

A) Debilidades y condiciones que deben mejorar.

B) Fortalezas y condiciones que deben mejorar.

C) Fortalezs y debilidades.

El analista deberá elaborar un juicio sobre la consistencia de los tres elementos antes mencionados (fortalezas, debilidades y condiciones que deben mejorar) para determinar si:

A) Las fortalezas representan condiciones que mejoran las acciones en el aula.

B) Las debilidades tienen contraparte en las sugerencias de condiciones que deben mejorar.

C) No existe contradicción entre las fortalezas y las condiciones que deben mejorar.

3) Dimensión C: Vacíos.

Se utilizarán los juicios sobre la coherencia de los lineamientos propocionados a los acompañantes y la percepción de los usuairos sobre la estrcutra de las visitas (descrito en el inciso 1 de esta sección) y las tablas de contraste entre deficiencias y condiciones que necesitan mejorar (descritas en el inciso 2 de esta sección). El analista deberá identificar cualqueir deficiencia que no ha sido tratada y lineamientos que no han sido adoptados por los acompañantes.

Protocolo de Grupo Focal B

(Especialización en Liderazgo Educativo;
MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico)

Equipo:

Facilitador: Será responsable de dirigir la discusión. Deberá asegurarse que dicha discusión continúe hasta que el registrador le informe que se acerca el momento de saturación o al cumplir un máximo de dos horas de discusión.

Registrador: Llevará el registro de la hora de inicio, la hora de finalización y la asistencia de participantes. El registrador debe administrar el cuestionario de participación al finalizar el Grupo Focal y administrar el tiempo. Si al término de dos horas la actividad del grupo no ha disminuido, el registrador debe informar al facilitador para que se inicie el cierre del grupo.

Participantes:

Docentes que reciben acompañamiento pedagógico de Graduados de la Especialización en Liderazgo Educativo y la MA en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo. Los participantes son seleccionados con base a los siguientes factores:

Factor de homogeneidad: Todos los participantes son docentes en servicio que reciben acompañamiento pedagógico de egresados de la Especialización en Liderazgo Educativo y/o de la MA en Liderazgo para el Acompañamiento Pedagógico.

Factores de heterogeneidad: Número equivalente de hombres y mujeres, distribución proporcional de docentes por intervalo de tiempo de experiencia (recién egresados, con por lo menos 5 años de experiencia, con 10 o más años de experiencia), por lo menos un representante masculino y un representante femenino por Departamento de donde provenían los graduados.

Número mínimo de participantes: 14.

Número máximo de participantes: 24.

Material requerido:

Rotafolio: Será utilizado por el facilitador para registrar fortalezas y debilidades.

Cuestionario: Administrado a todos los participantes para obtener información sobre sus características demográficas.

Reloj: Utilizado por el facilitador y el registrador para administrar el tiempo.

Guión para el facilitador:

A continuación se proporciona un guión que puede servir para orientar la discusión. El guión contiene los puntos principales que es necesario cubrir, pero el facilitador podrá desviarse de dicho guión con el objetivo de obtener más información y respuestas más profundas.

Bienvenida: Dar la bienvenida a los participantes. Pedir a los participantes que se presenten.

Indicar:
Bienvenidos. Gracias por participar en este grupo focal. Nosotros estamos interesados en conocer su experiencia como docentes que reciben apoyo o acompañamiento pedagógico. Lo que más nos interesa es conocer sus necesidades técnicas y la mejor formas en las que sus acompañantes pedagógicos puedan atenderlas. .

El objetivo es que todos aprendamos de los demás. No hay respuestas correctas o incorrectas. Cada uno de ustedes ha vivido diferentes experiencias y lo que necesitamos es tener una idea clara de la gran diversidad de experiencias que han tenido. Por eso, nos interesa escuchar opiniones de todos ustedes.

Guía de preguntas:

1) ¿Pueden describirme una visita promedio de acompañamiento pedagógico?

El facilitador debe intentar que los participantes describan un día típico. Varios participantes puede intervenir y los participantes pueden hacer preguntas. Sin embargo el facilitador debe prestar atención a estos comentarios para determinar cuándo se generan debido a que diferentes acompañantes siguen rutinas. Como resultado de esta pregunta se debe obtener un escenario de la visita típica de los acompañantes y de las diferencias y similitudes que existen entre acompañantes.

Estimule la participación de todos los participantes y la descripción en detalle de las visitas. Esto será esencial para la sección siguiente.

2) Me parece que todas las visitas tienen algunas cosas en común y algunas diferencias [Si este fuera el caso. Si no es así, inicie con la opción que está abajo.]

Me parece que todas las visitas tienen muchas cosas en común [Si este fuera el caso. Si no es así y tampoco aplica lo planteado arriba, inicie con la opción que está abajo.]

Me parece que cada acompañante tiene un estilo bastante diferente que sus colegas [Si este fuera el caso. Si no es así, utilice una de las opciones arriba mencionadas.]

Con base a lo que ustedes han vivido y lo que sus compañeros han comentado, ¿Cuáles consideran ustedes que son las fortalezas del acompañamiento pedagógico que han recibido?

El registrador debe apoyar al facilitador escribiendo la lista en el rotafolio.

¿Y las debilidades?

El registrador debe apoyar al facilitador escribiendo la lista en el rotafolio. Los registros pueden estar en folios separados o en el mismo folio, pero deben estar claramente identificados como fortalezas o debilidades.

3) ¿Qué sugerencias pueden darnos para fortalecer el acompañamiento pedagógico?

El facilitador debe intentar que las sugerencias sean explícitas y operacionales. El registrador debe apoyar al facilitador escribiendo la lista en el rotafolio.

Despedida: Indicar:
Muchas gracias por su participación y por su tiempo. La información que nos han dado será muy útil para nuestro estudio. Nos comprometemos a utilizar esta información en nuestro trabajo para mejorar la educación de los guatemaltecos. Sólo nos queda una actividad. Queremos que rellenen un cuestionario que les repartimos ahora.

Muchas gracias nuevamente.

Cuestionario del grupo focal:

Por favor responda a las siguientes preguntas:

1) Género Masculino Femenino

2) Edad _____ años

3) Departamento donde labora:

4) ¿En qué grado o grados trabajo usted este año?

5) ¿Cuántas visitas de acompañamiento pedagógico recibió este año?

6) ¿Cuánto duran, en promedio, las visitas pedagógicas a su aula? ___ minutos

7) Además de su supervisor, ¿Alguien más le visita en el aula para supervisarle o asesorarle? Sí No

8) ¿Considera usted que necesita las visitas del Supervisor o Acompañante Pedagógico?

Sí No No estoy seguro(a)

9) ¿Considera que usted mismo podría realizar el trabajo de acompañamiento pedagógico?

Sí No No estoy seguro(a)

10) ¿Los docentes en su escuela se reúnen para discutir temas educativos y apoyarse en sus labores? Sí No

Anexo 12: Manual de Visita a la Escuela A.

Información general:

Programa:	Diplomado en Lectura, Escritura y Matemática.
Dimensión:	Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura, escritura y matemática en el aula. Docentes que se apoyan mutuamente en el desarrollo de procesos de enseñanza-aprendizaje, implementación de innovaciones de investigación en el aula.
Ubicación de aplicación:	Una escuela por municipio atendido: Jalapa cabecera, Monjas, San Luis Jilotepeque y San Pedro Pinula.
Población:	Escuelas en donde laboran docentes formados en el Diplomado.

Anexo 12.1: Protocolo de observación A.

Indicadores: Evidencia del aula del uso de estrategias innovadoras.

El objetivo de la observación A es identificar las estrategias utilizadas por los docentes para la enseñanza de la lectura y matemáticas. El interés está en conocer la diversidad de estrategias utilizadas (al contrario que lo que usualmente se hace en observaciones estructuradas en las cuales se enfatizan los registros de frecuencias de las estrategias más comunes).

El observador realizará varias mini-observaciones durante el día. Cada observación durará cinco minutos. Los pasos a realizar son los siguientes:

1) El observador elabora un listado de los docentes que fueron capacitados. El mismo listado identifica el grado y salón en donde laborará durante el día.

2) El observador programará las observaciones de los docentes adhiriéndose a los siguiente:

   i) El observador programará una visita inicial al salón, la cual dedicará a presentarse a los alumnos, al docente y dar la oportunidad al grupo a acostumbrarse a la actividad y a su presencia.
   ii) El observador realizará un mínimo de tres observaciones y un máximo de cinco observaciones durante el día por cada docente capacitado.
   iii) El observador realizará cada ciclo de observaciones, visitando consecutivamente a todos los docentes capacitados hasta concluir un ciclo. Una vez concluido el ciclo.
   iv) Los ciclos de observación se programarán de tal manera que se distribuyan homogéneamente a lo largo del día.

3) Durante la visita al aula el observador debe:
   i) Ingresar al aula y colocarse en una posición poco conspicua, pero sin perder de vista al docente.
   ii) Observar lo que sucede en el aula por cinco minutos.
   iii) Registrar sus observaciones.

El formato propuesto para el registro de observaciones se presenta abajo. Debe completarse uno por observación realizada. El elemento central del registro es "la interacción". El observador debe describir cada una de las interacciones que observa al docente realizar. Para ello, se presentan los siguientes aspectos y sus definiciones, los cuales deben estar presentes en cada una de las descripciones de las interacciones.

Interacción: Cada una de las acciones realizadas por el docente con el objetivo de transmitir un mensaje a los estudiantes.

Interacción efectiva: Las interacciones iniciadas por los docentes que tienen como resultado una respuesta (verbal o de otro índole) por parte del estudiante, o que sirve de factor detonante del incremento de interacciones entre estudiantes.

Objeto de la interacción: Caracterización del o los estudiantes con quienes se da la interacción. El observador reporta aquí, por ejemplo, si el docente busca una interacción con el grupo completo, con sólo algunos miembros de la clase o con un estudiante específica. El observador también debe indicar las características de dicho estudiante. Por ejemplo, se deben indicar género, la etnia cuando es posible identificarla, sobre-edad si es posible indicarla, etc.

Objeto negativo de la interacción: Se entiende por objeto negativo de la interacción todos los miembros del grupo que no participan de la interacción. Por ejemplo, si el docente se encuentra presentando un contenido al grupo en general, no habrá objeto negativo de la interacción. Si se encuentra dando instrucción a un único estudiante, el objeto negativo serán el resto de estudiantes con quienes no se está comunicando.

Tipificación de la interacción: El observador indica el propósito de la interacción, la forma en que se realiza y describe la metodología utilizada (de ser posible en términos técnicos). Por ejemplo, el observador puede anotar que se están dando instrucciones para realizar trabajo independiente en rincones de aprendizaje. Describe la forma en que esto se realiza indicando que el docente describe las secciones de una hoja de trabajo que los estudiantes tendrán que leer de manera independiente para conseguir realizar la tarea esperada.

Contexto de la interacción: El observador describe cualquier factor del contexto alrededor de la interacción que considere puedan estar afectando la calidad o efectividad de la misma. Por ejemplo, si hay excesivo ruido, si hay calor y no hay ventilación, si hace mucho frío y las ventanas no tienen cristales, etc.

Lineamientos para el análisis:

El analista debe consolidar el Registro de Obsercación A. Para ello puede elaborar una tabla en la cual las columnas representen las dimensiones de la interacción descritas enel protocolo (interacción, interacción efectiva, objeto de la interacción, objeto negativo de la interacción, tipificación de la interacción, contexto de la interacción) y las filas representan cada registro. Luego reduce la información contenida en la tabla realizando una codificación estándar de

los diferentes contenidos de la celda y creado tipificaciones en las cuales pueda percibirse las diferentes instancias de asociación de las categorías entre dimensiones (por ejemplo, cada variante de la asociación entre la categoría X de la dimensión 1 y las diferentes categorías del resto de dimensiones). Dicha información será útil para tipicar la dimensión *"Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura, escritura y matemática en el aula"* del diseño general del estudio.

Registro de observación de docentes
(Diplomada en Lectura, Escritura y Matemática)

Docente: Grado:

Materia que se enseña al momento de hacer la observación:

Número de ciclo de observaciones en el día:

Hora de inicio de la observación:

Describa cada interacción sostenida por el docente (indique si la interacción es efectiva, quién es el objeto de la interacción, quién es el objeto negativo de la interacción, tipifique la interacción y describa el contexto). Si no hay una interacción tangible en los cinco minutos de su visita, indíquelo en su registro.

Anexo 12.2: Protocolo de entrevista C.

Indicadores: Directores / Supervisores / Acompañantes Pedagógicos de docentes capaces de dar ejemplos de innovaciones realizadas por los docentes.

En el tiempo entre observaciones, visite al Director de la escuela. Si también estuviese presente el Supervisor Educativo, solicítele el tiempo necesario para realizar una entrevista. Cada entrevista tendrá una duración aproximada de treinta minutos. Cada pregunta se encuentra indicada en **negrilla.** Las preguntas son abiertas y solamente son sugerencias para que que el observador inicie la conversación con el entrevistado. Inmediatamente abajo de la pregunta se encuentran en *itálica* algunas consideraciones de aspectos que deben estar incluidos en la respuesta del entrevistado. Si es necesario, el observador puede elaborar la pregunta o hacer preguntas adicionales para obtener la información requerida.

1) **¿Los docentes que participaron en el Diplomado han utilizado los conocimientos que adquirieron?**
   Es importante obtener la apreciación general del Director. También es importante que especifique algunas cosas que el docente hace que se presentaron a partir de su participación en el Diplomado.

2) **¿Puede darme ejemplos de innovaciones que estos docentes han realizado?**
   Asegúrese de obtener información de instancias concretas y específicas.

3) **¿Qué contenidos cree que debieron de haber sido cubiertos con mayor profundidad en el Diplomado y que de acuerdo a lo que ha observado del docente, no han hecho?**
   Asegúrese de que para cada contenido mencionado se den ejemplos de la forma en la cual el director se percató que dicho conocimiento no había sido cubierto y de cómo hubiera sido necesario.

NOTA: *Si el Director fue uno de los docentes capacitados, puede cambiar las preguntas por la formulación siguiente:*

1) **¿Usted y los compañeros que participaron en el Diplomado han utilizado los conocimientos que adquirieron?**

2) **¿Puede darme ejemplos de innovaciones que ustedes han realizado?**

3) **¿Qué contenidos cree que debieron de haber sido cubiertos con mayor profundidad en el Diplomado?**

Lineamientos para el análisis:

Las respuestas a cada una de las preguntas en el Protocolo de Entrevista A se codificarán con un procedimiento estándar (mutua exclusión y saturación). Las respuestas serán utilizadas por el analista para indicar:

A) Uso de lo aprendido en los programas (preguntas 1 y 2 del Protocolo de Entrevista).

B) Vacíos y sugerencias para mejorar lso contenidos del programa (pregunta 3 del Protocolo de Entrevista).

Anexo 12.3: Protocolo de entrevista D.

Indicadores: Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB.

Una vez usted y el personal de la escuela se sientan cómodos, visite a cada uno de los docentes que observará. Pídales que elaboren dos listas con los nombres de sus estudiantes. En la primera deberá ordenar a los estudiantes del más competente al menos competente en matemáticas. En la segunda lista deberá hacer lo mismo con respecto a lectura. Indíqueles que si hay un grupo de estudiantes igualmente competentes, puede colocar los nombres de estos estudiantes de manera consecutiva y luego circular el grupo de nombres.

El segundo día de su visita usted administrará instrumentos para evaluar lectura y matemática. Asegúrese que la liste esté elaborada de tal manera que luego pueda identificar a cada niño evaluado en esta lista.

Lineamientos para el análisis:

Se contrastará el juicio del docente con los resultados de la evaluación para emitir un juicio sobre el indicador "Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB".

Anexo 12.4: Protocolo de entrevista E.

Indicadores:

Docentes capaces de citar ejemplos de sus intentos de crear ambientes activos para la enseñanza-aprendizaje de la lectura, escritura y matemática.

Docentes capaces de describir esfuerzos de cooperación y apoyo mutuo en su labor.

El segundo día de la visita, después de haber realizado la administración de las pruebas de lectura y matemática, tome unos minutos para conversar con el docente. Durante su conversación pídale al docente:

1) ¿Cuáles han sido algunas de las innovaciones que ha intentado implementar?

Después de que el docente responda, pídale que le muestre ejemplos de la implementación que ha realizado. Registre un breve resumen de de la innovación que el docente indicó y haga una breve descripción de todas las evidencias que el docente le mostró.

2) ¿Usted coordina con sus compañeros el trabajo?

Intente determinar la frecuencia, el contenido y ejemplos concretos de productos que se han realizado con base al trabajo en equipo.

Lineamientos para el análisis:

Las respuestas a cada una de las preguntas en el Protocolo de Entrevista E se codificarán con un procedimiento estándar (mutua exclusión y saturación). Las respuestas serán utilizadas por el analista para indicar:

A) Evidencia de los esfuerzos por innovar las prácticas (pregunta 1).

B) Cooperación entre docentes para orientar acciones en el aula (pregunta 2).

C) Esfuerzo consolidado del cuerpo docente para innovar (determinar si existen esfuerzos similares a los descritos en la pregunta 1 entre docentes de la misms institución).

Anexo 13: Manual de Visita a la Escuela B.

Información general:

Programa:	Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria.
Dimensión:	Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula.
Ubicación de aplicación:	Una escuela por municipio atendido: Totonicapán Cabecera y los municipios de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula, San Bartolo Aguas Calientes y Momostenango.
Población:	Escuelas en donde laboran docentes formados en el Diplomado.

Anexo 13.1: Protocolo de observación B.

Indicadores: Observaciones (no estructuradas) de clase proveen evidencia del uso de estrategias innovadoras.

El objetivo de la observación B es identificar las estrategias utilizadas por los docentes. El interés está en conocer la diversidad de estrategias utilizadas (al contrario que lo que usualmente se hace en observaciones estructuradas en las cuales se enfatizan los registros de frecuencias de las estregias más comunes).

El observador realizará varias mini-observaciones durante el día. Cada observación durará cinco minutos. Los pasos a realizar son los siguientes:

1) El observador elabora un listado de los docentes que fueron capacitados. El mismo listado identifica el grado y salón en donde laborará durante el día.

2) El observador programará las observaciones de los docentes adhiriéndose a los siguiente:

   i) El observador programará una visita inicial al salón, la cual dedicará a presentarse a los alumnos, al docente y dar la oportunidad al grupo a acostumbrarse a la actividad y a su presencia.
   ii) El observador realizará un mínimo de tres observaciones y un máximo de cinco observaciones durante el día por cada docente capacitado.
   iii) El observador realizará cada ciclo de observaciones, visitando consecutivamente a todos los docentes capacitados hasta concluir un ciclo. Una vez concluido el ciclo.
   iv) Los ciclos de observación se programarán de tal manera que se distribuyan homogéneamente a lo largo del día.

3) Durante la visita al aula el observador debe:
   i) Ingresar al aula y colocarse en una posición poco conspicua, pero sin perder de vista al docente.
   ii) Observar lo que sucede en el aula por cinco minutos.
   iii) Registrar sus observaciones.

El formato propuesto para el registro de observaciones se presenta abajo. Debe completarse uno por observación realizada. El elemento central del registro es "la interacción". El observador debe describir cada una de las interacciones que observa al docente realizar. Para ello, se presentan los siguientes aspectos y sus definiciones, los cuales deben estar presentes en cada una de las descripciones de las interacciones.

Interacción: Cada una de las acciones realizadas por el docente con el objetivo de transmitir un mensaje a los estudiantes.

Interacción efectiva: Las interacciones iniciadas por los docentes que tienen como resultado una respuesta (verbal o de otro índole) por parte del estudiante, o que sirve de factor detonante del incremento de interacciones entre estudiantes.

Objeto de la interacción: Caracterización del o los estudiantes con quienes se da la interacción. El observador reporta aquí, por ejemplo, si el docente busca una interacción con el grupo completo, con sólo algunos miembros de la clase o con un estudiante específicamente. El observador también debe indicar las características de dicho estudiante. Por ejemplo, se deben indicar género, la etnia cuando es posible identificarla, sobre-edad si es posible indicarla, etc.

Objeto negativo de la interacción: Se entiende por objeto negativo de la interacción todos los miembros del grupo que no participan de la interacción. Por ejemplo, si el docente se encuentra presentando un contenido al grupo en general, no habrá objeto negativo de la interacción. Si se encuentra dando instrucción a un único estudiante, el objeto negativo serán el resto de estudiantes con quienes no se está comunicando.

Tipificación de la interacción: El observador indica el propósito de la interacción, la forma en que se realiza y describe la metodología utilizada (de ser posible en términos técnicos). Por ejemplo, el observador puede anotar que se están dando instrucciones para realizar trabajo independiente en rincones de aprendizaje. Describe la forma en que esto se realiza indicando que el docente describe las secciones de una hoja de trabajo que los estudiantes tendrán que leer de manera independiente para conseguir realizar la tarea esperada.

Contexto de la interacción: El observador describe cualquier factor del contexto alrededor de la interacción que considere puedan estar afectando la calidad o efectividad de la misma. Por ejemplo, si hay excesivo ruido, si hay calor y no hay ventilación, si hace mucho frío y las ventanas no tienen cristales, etc.

Lineamientos para el análisis:

El analista debe consolidar el Registro de Obsercación B. Para ello puede elaborar una tabla en la cual las columnas representen las dimensiones de la interacción descritas enel protocolo (interacción, interacción efectiva, objeto de la interacción, objeto negativo de la interacción, tipificación de la interacción, contexto de la interacción) y las filas representan cada registro. Luego reduce la información contenida en la tabla realizando una codificación estándar de los diferentes contenidos de la celda y creado tipificaciones en las cuales pueda percibirse las

diferentes instancias de asociación de las categorías entre dimensiones (por ejemplo, cada variante de la asociación entre la categoría X de la dimensión 1 y las diferentes categorías del resto de dimensiones). Dicha información será útil para tipicar la dimensión *"Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura, escritura y matemática en el aula"* del diseño general del estudio.

Registro de observación de docentes

(Diplomada en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria)

Docente: Grado:

Materia que se enseña al momento de hacer la observación:

Número de ciclo de observaciones en el día:

Hora de inicio de la observación:

Describa cada interacción sostenida por el docente (indique si la interacción es efectiva, quién es el objeto de la interacción, quién es el objeto negativo de la interacción, tipifique la interacción y describa el contexto). Si no hay una interacción tangible en los cinco minutos de su visita, indíquelo en su registro.

Anexo 13.2: Protocolo de entrevista F.

Indicadores: Directores / Supervisores / Acompañantes Pedagógicos de docentes capaces de dar ejemplos de innovaciones realizadas por los docentes.

En el tiempo entre observaciones, visite al Director de la escuela. Si también estuviese presente el Supervisor Educativo, solicítele el tiempo necesario para realizar una entrevista. Cada entrevista tendrá una duración aproximada de treinta minutos. Cada pregunta se encuentra indicada en **negrilla.** Las preguntas son abiertas y solamente son sugerencias para que el observador inicie la conversación con el entrevistado. Inmediatamente abajo de la pregunta se encuentran en *itálica* algunas consideraciones de aspectos que deben estar incluidos en la respuesta del entrevistado. Si es necesario, el observador puede elaborar la pregunta o hacer preguntas adicionales para obtener la información requerida.

1) **¿Los docentes que participaron en el Diplomado han utilizado los conocimientos que adquirieron?**
   Es importante obtener la apreciación general del Director. También es importante que especifique algunas cosas que el docente hace que se presentaron a partir de su participación en el Diplomado.

2) **¿Puede darme ejemplos de innovaciones que estos docentes han realizado?**
   Asegúrese de obtener información de instancias concretas y específicas.

3) **¿Qué contenidos cree que debieron de haber sido cubiertos con mayor profundidad en el Diplomado y que de acuerdo a lo que ha observado del docente, no han hecho?**
   Asegúrese de que para cada contenido mencionado se den ejemplos de la forma en la cual el director se percató que dicho conocimiento no había sido cubierto y de cómo hubiera sido necesario.

NOTA: *Si el Director fue uno de los docentes capacitados, puede cambiar las preguntas por la formulación siguiente:*

1) **¿Usted y los compañeros que participaron en el Diplomado han utilizado los conocimientos que adquirieron?**

2) **Puede darme ejemplos de innovaciones que ustedes han realizado?**

3) **¿Qué contenidos cree que debieron de haber sido cubiertos con mayor profundidad en el Diplomado?**

Lineamientos para el análisis:

El analista debe consolidar el Registro de Obsercación B. Para ello puede elaborar una tabla en la cual las columnas representen las dimensiones de la interacción descritas enel protocolo (interacción, interacción efectiva, objeto de la interacción, objeto negativo de la interacción, tipificación de la interacción, contexto de la interacción) y las filas representan cada registro. Luego reduce la información contenida en la tabla realizando una codificación estándar de los diferentes contenidos de la celda y creado tipificaciones en las cuales pueda percibirse las diferentes instancias de asociación de las categorías entre dimensiones (por ejemplo, cada variante de la asociación entre la categoría X de la dimensión 1 y las diferentes categorías del resto de dimensiones). Dicha información será útil para tipicar la dimensión *"Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje de lectura, escritura y matemática en el aula"* del diseño general del estudio.

Anexo 13.3: Protocolo de entrevista G.

Indicadores: Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB.

Una vez usted y el personal de la escuela se sientan cómodos, visite a cada uno de los docentes que observará. Pídales que elaboren dos listas con los nombres de sus estudiantes. En la primera deberá ordenar a los estudiantes del más competente al menos competente en matemáticas. En la segunda lista deberá hacer lo mismo con respecto a lectura. Indíqueles que si hay un grupo de estudiantes igualmente competentes, puede colocar los nombres de estos estudiantes de manera consecutiva y luego circular el grupo de nombres.

El segundo día de su visita usted administrará instrumentos para evaluar lectura y matemática. Asegúrese que la liste esté elaborada de tal manera que luego pueda identificar a cada niño evaluado en esta lista.

Lineamientos para el análisis:

Se contrastará el juicio del docente con los resultados de la evaluación para emitir un juicio sobre el indicador *"Docentes capaces de describir el rendimiento de sus estudiantes en términos de las competencias del CNB"*.

Anexo 13.4: Protocolo de entrevista H.

Indicadores: Docentes capaces de citar ejemplos de sus intentos de crear ambientes activos para la enseñanza-aprendizaje de la lectura, escritura y matemática.

Docentes capaces de describir esfuerzos de cooperación y apoyo mutuo en su labor.

El segundo día de la visita, después de haber realizado la administración de las pruebas de lectura y matemática, tome unos minutos para conversar con el docente. Durante su conversación pídale al docente:

1) ¿Cuáles han sido algunas de las innovaciones que ha intentado implementar?

Después de que el docente responda, pídale que le muestre ejemplos de la implementación que ha realizado. Registre un breve resumen de la innovación que el docente indicó y haga una breve descripción de todas las evidencias que el docente le mostró.

2) ¿Usted coordina con sus compañeros el trabajo?

Intente determinar la frecuencia, el contenido y ejemplos concretos de productos que se han realizado con base al trabajo en equipo.

Lineamientos para el análisis:

Las respuestas a cada una de las preguntas en el Protocolo de Entrevista E se codificarán con un procedimiento estándar (mutua exclusión y saturación). Las respuestas serán utilizadas por el analista para indicar:

A) Evidencia de los esfuerzos por innovar las prácticas (pregunta 1).

B) Cooperación entre docentes para orientar acciones en el aula (pregunta 2).

C) Esfuerzo consolidado del cuerpo docente para innovar (determinar si existen esfuerzos similares a los descritos en la pregunta 1 entre docentes de la misma institución).

Anexo 14: Evaluación de K'iche' escrito.

Información general:

Programa:	Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria.
Dimensión:	Docentes que utilizan estrategias adecuadas para desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula.
Indicador:	Docentes escriben un texto de forma correcta en términos semánticos y sintácticos con base a instrucciones proporcionadas en K'iche'.
Ubicación de aplicación:	Se enviarán las evaluaciones y se pedirá a los docentes participantes en el Diplomado en los municipios de Totonicapán Cabecera y los municipios de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula, San Bartolo Aguas Calientes y Momostenango que envíen sus respuestas escritas.
Población:	Proyecto USAID.
Instrucciones:	Se le enviará a cada docente el siguiente texto traducido al K'iche'.

En esta ocasión solicitamos su colaboración. Deseamos obtener alguna información sobre sus experiencias en el "Diplomado Facultativo en Lectoescritura Inicial y Español Oral para Docentes de Preprimaria y Primer Grado de Primaria" con el objeto de sistematizar y mejorar el esfuerzo.

Por favor escriba en K'iche' un texto de 600 a 1,000 palabras que contenga:
A) as tres principales fortalezas del Diplomado;
B) Las tres principales debilidades del Diplomado;
C) Su justificación para recomendarlo o no recomendarlo a otras personas.

Muchas gracias por su colaboración.

Lineamientos para el análisis:

Aplicar la rúbrica presentada abajo para juzgar el indicador "Docentes escriben un texto de forma correcta en términos semánticos y sintácticos con base a instrucciones proporcionadas en K'iche'":

Rúbrica para la evaluación del uso del idioma escrito.

	Incipiente	**Intermedio**	**Avanzado**
Uso del lenguaje	Expresiones simples. Frecuentes errores de ortografía y gramática.	El 90% de las frases son oraciones completas. Menos del 50% de oraciones tienen errores gramaticales u ortográficos. La relación entre oraciones es coherente.	Todas las frases son oraciones completas. Menos del 25% de oraciones tienen errores gramaticales u ortográficos. Se comunican ideas completas hiladas de manera coherente. Se demuestra una argumentación apropiada para expresar por lo menos una idea principal.
Vocabulario	El vocabulario es básico y repetitivo. El número de ideas expresadas se ve restringido debido al vocabulario que se utilizó.	Se utiliza vocabulario básico y palabras precisas como adjetivos o adverbios. Las ideas se encuentran desarrolladas de manera adecuada aún cuando es necesario expresar en frases que utilizan vocabulario básico ideas para las cuales se podría utilizar vocabulario más preciso.	Se utiliza vocabulario preciso. Se utilizan con frecuencia (en por lo menos 25% de las oraciones) adjetivos y adverbios. En general se expresan ideas complejas con eficiencia en el número de palabras.
Contenido	No hay una idea principal desarrollada de manera coherente.	Se identifica por lo menos una idea principal pero no posee desarrollo coherente (el autor no la explicita, no indica sus creencias o postulados alrededor de la misma, no ofrece conclusión y no la relaciona con otros contenidos del texto.	Por lo menos una idea principal para la cual se presentan las consideraciones o postulados del autor, las evidencias y/o justificaciones y una conclusión.

USAID Leer y Aprender
www.usaidlea.org