



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**LEER Y
APRENDER**

REQUERIMIENTO A.2.2

ESTRATEGIA GLOBAL DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO



SEPTIEMBRE 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

Requerimiento A.2.2

ESTRATEGIA GLOBAL DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO

Preparado para:

United States Agency for International Development, Guatemala

Preparado por:

Juárez y Asociados, Inc.,
Contratista del proyecto

Elaborado por:

Ana Lucía Morales
Leonel Morales
Gabriela Núñez
Julio Estrada
Justo Magzul
Sophia Maldonado
Raquel Montenegro

Guatemala, septiembre 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

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	
I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES	2
Procesos institucionales impulsados por el Ministerio de Educación para fortalecer al Recurso Humano Educativo	3
Experiencias de USAID/Reforma Educativa en el Aula en la formación de recursos humanos para la educación	4
Evaluación de programas de formación del recurso humano apoyados por USAID.....	7
Programas de formación de recurso humano ofrecido por universidades	7
Experiencias de formación en Educación Bilingüe Intercultural	7
Consortio de Universidades para la formación docente	8
III. ESTRATEGIA DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO	9
a. Objetivos de la Estrategia de Formación del Recurso Humano Educativo	9
b. Grupo Objetivo	9
c. Líneas Estratégicas	10
a. Entidades formadoras	11
b. Proceso de diseño de programas	11
IV. PROGRAMAS DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO	11
a. Descripción general	11
b. Descripción de los programas	13
V. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	20
VI. PRODUCTOS	21
VII. CONSIDERACIONES DE EQUIDAD ÉTNICA Y DE GÉNERO	21
VIII. FACTORES DE RIESGO Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN	21
IX. BIBLIOGRAFÍA	22

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente documento presenta la estrategia global de formación del Recurso Humano que será apoyado por el Proyecto USAID Leer y Aprender. Esta estrategia corresponde al requerimiento A.2.2, del resultado A.2.1: *Programas universitarios para preparar un grupo de expertos y expertas de desarrollo profesional docente desarrollados en cooperación con universidades locales y el Mineduc, son implementados y posteriormente evaluado su impacto*, del Subcomponente A.2: Desarrollo del recurso humano educativo que conduzca al mejoramiento del aprendizaje y logros en lectura, del Componente A Aprender a leer. El proyecto está establecido en el contrato principal No. AID-520-C-14-00001, Guatemala 27 de Marzo de 2014 entre Juárez y Asociados, Inc. y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Misión Guatemala - USAID/G.

El documento incluye una breve introducción, seguida de una sección de antecedentes en donde se hace una revisión de las experiencias relacionadas con la formación docente a nivel internacional, así como una descripción del marco referencial de los programas de formación del recurso humano del país, referido a las políticas y estrategias para lograr una educación de calidad del Ministerio de Educación, el Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano- SINAFORHE- y la reforma de la franja de supervisión educativa.

Esta sección también hace un resumen de los programas que fueron implementados por USAID/ Reforma Educativa en el Aula en coordinación con las universidades nacionales, así como de otros procesos de formación docente que se llevan a cabo a nivel universitario. Le sigue una sección en donde se describen, a nivel general, los aspectos de la estrategia global de formación del recurso humano, incluyendo sus objetivos y resultados esperados, grupo objetivo, líneas estratégicas, descripción de las entidades formadoras y como se realizarán los procesos de diseño, implementación, acompañamiento y monitoreo.

En la quinta sección del documento, se hace una descripción de cada uno de los programas de formación planteados detallando sus objetivos, características, diseño y metodología, áreas de formación, modalidad de entrega y beneficiarios directos. Las últimas secciones presentan un cronograma de la implementación de estos programas a lo largo del proyecto, los productos, consideraciones de equidad étnica y de género, así como un análisis de posibles riesgos y medidas de mitigación.

I. INTRODUCCIÓN

El siguiente documento presenta la estrategia global de la formación del recurso humano que será implementada por el Proyecto USAID Leer y Aprender. La estrategia corresponde al requerimiento A.2.2 del Resultado A.2.1: Programas universitarios para preparar un grupo de expertos y expertas de desarrollo profesional docente desarrollados en cooperación con universidades locales y el Mineduc, son implementados y posteriormente evaluado su impacto, del Subcomponente A.2: Desarrollo del recurso humano educativo que conduzca al mejoramiento del aprendizaje y logros en lectura del Proyecto Leer y Aprender, establecido bajo el contrato No. AID-520-C-14-00001 con Juárez y Asociados.

El Ministerio de Educación ha planteado en su Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016 una serie de prioridades del sector educativo relacionadas con el mejoramiento de la gestión del aula mediante la participación comunitaria, el fortalecimiento de capacidades de los docentes, la respuesta a las necesidades de cobertura y calidad y el cambio de cultura para la rendición de cuentas. Uno de los puntos prioritarios que se ha identificado para mejorar la calidad educativa ha sido el fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional.

Considerando que el mejoramiento de la calidad de los docentes en servicio es un elemento central para mejorar la calidad educativa, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID– mediante sus programas educativos, ha brindado apoyo al Ministerio de Educación en los procesos de formación continua de los docentes por varios años. Además de esto, ha colaborado con el Mineduc en la formación del recurso humano educativo, y ha brindado apoyo técnico en el desarrollo de la reforma de la estructura de supervisión y acompañamiento pedagógico para mejorar las prácticas de enseñanza de docentes y la implementación del CNB, mediante el SINAE y el desarrollo de la propuesta de la Carrera Docente.

Ante esto, el Proyecto USAID Leer y Aprender continuará sus esfuerzos para apoyar al sector educativo mediante la implementación de un programa de becas para la especialización del recurso humano educativo de las áreas de intervención: Totonicapán, San Marcos, Huehuetenango, Quetzaltenango y El Quiché. Estos programas estarán diseñados para desarrollar y fortalecer las competencias de los docentes en servicio, CTA, supervisores educativos y profesionales expertos, particularmente en la enseñanza de la lectoescritura y educación bilingüe, así como en los procesos de acompañamiento pedagógico. Además de esto, el proyecto también trabajará procesos de fortalecimiento dirigidos a formar al recurso humano responsable de la entrega de educación básica alternativa y formación para el trabajo que se les da a los jóvenes fuera del sistema educativo.

Esta estrategia global presenta la propuesta para el desarrollo e implementación de los programas de formación del recurso humano educativo del Componente A Aprender a Leer y Componente B Educación para el Empleo y Aprendizaje para la Vida. La descripción de la estrategia de formación incluye los objetivos generales, grupos objetivo y líneas estratégicas. También presenta la descripción general que contiene el marco de los programas de formación, sus características, diseño, modalidades de entrega, beneficiarios y monitoreo y evaluación. La descripción específica detalla cada uno de los programas que se ejecutarán durante el proyecto. Esta descripción contiene los objetivos, aspectos generales, áreas de formación clave, metodología, duración y beneficiarios directos.

II. ANTECEDENTES

Los procesos de formación docente en Guatemala, han sido desarrollados e implementados por varias instituciones académicas, incluyendo el Ministerio de Educación, las universidades, agencias de cooperación y algunas instituciones privadas. A continuación se presentan algunas experiencias de formación del recurso humano educativo, que incluyen la experiencia a nivel internacional en la materia.

A nivel de Latinoamérica sobresalen los esfuerzos de la Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil por la Educación –REDUCA- quienes trabajan para garantizar una Educación de Calidad para todos los países de la Región Latinoamericana. En esta organización se trabaja la vinculación de los sectores productivos con la educación pública, fortaleciendo la formación de los docentes (inicial y continua), la remoción y construcción de escuelas, la definición de políticas educativas y las acciones necesarias para que los sistemas educativos alcancen esas políticas. En Guatemala, REDUCA se hace presente a través de Empresarios por la Educación que desde hace algunos años desarrollan el programa “Maestro 100 puntos”, y mediante la participación en la Gran Campaña Nacional por la Educación, que apoya la iniciativa “Guatemala 2021: Te Quiero Educada”, entre otros.

El Informe Iberoamericano sobre Formación Continua de Docentes, editado por Observatorio de la Educación Iberoamericana –OEI- (1999), contiene el informe de dos Seminarios Talleres sobre Perfil del Docente y Estrategias de Formación, incluyendo los países de América Latina, España y Portugal y a través de la presentación de cada país y de las preguntas y desarrollo de talleres, se propusieron conclusiones de amplio valor proyectivo.

Por su lado, Guatemala ha estado inmersa en un proceso de reforma educativa desde fines de la década de los años noventa. En la propuesta de Reforma Educativa presentada en el documento de Diseño de la Reforma Educativa (1998) de la Comisión Paritaria de Reforma Educativa se establecieron las áreas de política educativa que han orientado el quehacer del Ministerio de Educación en miras de lograr una educación de calidad. Basado en este diseño el Consejo Nacional de Educación presentó en 2010 las ocho políticas educativas del país que orientan el quehacer del sector educativo y que abarcan cobertura, calidad, modelo de gestión, recurso humano, educación bilingüe intercultural, aumento de la inversión educativa, equidad y fortalecimiento institucional y descentralización. La política de recursos humanos considera tres objetivos: “1. Garantizar la formación y actualización idónea del recurso humano para alcanzar un desempeño efectivo. 2. Evaluar el desempeño del recurso humano para fines de mejora de la calidad. 3. Implementar un sistema de incentivos y prestaciones para el recurso humano, vinculados al desempeño, la formación y las condiciones” (Consejo Nacional de Educación, 2012).

En los últimos años, el Ministerio de Educación, mediante la consolidación de políticas, ha priorizado la formación del recurso humano mediante el fortalecimiento de la formación inicial y la profesionalización de los docentes en servicio. En el campo de la formación inicial se dio un cambio significativo al pasar de la formación de docentes a nivel de secundaria a elevar la carrera de formación inicial de docentes a nivel universitario.

La actual administración del Ministerio de Educación estableció como su marco de acción el Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2014, que plantea las prioridades del sector educativo relacionadas con el mejoramiento de la gestión del aula mediante la participación comunitaria, el fortalecimiento de capacidades de los docentes, la respuesta a las necesidades de cobertura y calidad y el cambio de cultura para la rendición de cuentas. A fin de lograr su operativización, el Mineduc presentó en agosto 2014 la Ruta Crítica 2012-2016 donde se presenta el recurso humano como uno de los puntos prioritarios, específicamente el fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional. En este documento, se propone como un reto la implementación de un programa de formación inicial y continua a docentes, el cual se enmarca en la “Estrategia de calidad para una educación de calidad para la niñez y juventud guatemalteca” y que tiene como objetivo “Fortalecer las competencias en las áreas de planificación, enseñanza y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en el aula, y elevar el nivel académico y el desempeño de los docentes en servicio para la mejora de la práctica pedagógica en el aula” (Ruta Crítica 2012-2016, Mineduc 2014).

En lo que respecta a la formación continua, en años recientes el Mineduc ha realizado un esfuerzo significativo mediante el Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente -PADEP-D- que brinda formación universitaria a docentes de preprimaria y primaria del sistema educativo nacional. Adicionalmente, se han desarrollado otros programas como el Plan Nacional de Lectura, el Plan Nacional de Matemática, entre otros (Mineduc, 2014), en apoyo al mejoramiento de la calidad educativa. Entre las prioridades del Mineduc para el período 2012 – 2014, también se han planteado diferentes diplomados con la colaboración de las universidades del país, para que los docentes en servicio desarrollen mayores competencias docentes que les permita mantenerse actualizados.

Procesos institucionales impulsados por el Ministerio de Educación para fortalecer al Recurso Humano Educativo

A finales del 2007 el Mineduc, con apoyo del programa USAID/Estándares e Investigación Educativa diseñó el Sistema Nacional de Desarrollo Docente (Morales, 2008). A inicios del 2008, la Asamblea Nacional del Magisterio (ANM) y la EFPEM (Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media) de la Universidad de San Carlos (USAC) presentaron al Mineduc y la comunidad educativa del país la publicación titulada “Bases para el Diseño del Sistema Nacional de Formación Docente (2008). Con esos documentos y con el apoyo de la ANM y del gobierno central, el Mineduc preparó la propuesta de desarrollo del recurso humano que llamó: Sistema nacional de formación del recurso humano educativo –SINAFORHE- (MINEDUC, 2009) y con ese documento se inicia en el 2009 el programa PADEP-D.

Durante el 2011, el Mineduc estableció una Comisión Técnica integrada por profesionales de DigeCADE, DigeBI, DigeCUR, DigeDUCA, DigeEX, DigeESP y DIREH, para elaborar la propuesta para crear el SINAFORHE. Con base en este trabajo, una comisión integrada por representantes del Ministerio de Educación, la ANM y la USAC y con el apoyo técnico del Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula, desarrollaron una propuesta para operacionalizar el SINAFORHE. En este documento, se menciona el objetivo general del SINAFORHE, referido a “Mejorar el nivel de formación y desempeño del personal docente, directivo, y técnico del sistema educativo en sus modalidades bilingüe intercultural e intercultural y las especialidades correspondientes, para que los estudiantes desarrollen las competencias establecidas en el currículo nacional base, regional (por pueblos) y local y mejoren sus aprendizajes” (Mineduc, 2013).

La propuesta indica que el SINAFORHE está diseñado con base a cinco subsistemas:

- Formación inicial: regula la formación inicial de docentes para todos los niveles y modalidades del sistema educativo.
- Formación continua: regula el desarrollo permanente, sistemático e integral de la capacidad profesional del recurso humano educativo, para asegurar que la Reforma Educativa llegue a las aulas.
- Acreditación y certificación: asegura que los programas de formación dirigidos al recurso humano educativo satisfagan los requerimientos establecidos.
- Innovación e investigación: establece procesos tendientes a obtener información válida y confiable con relación a la situación de la educación en el país; así como del comportamiento del SINAFORHE, su funcionamiento y logros.

Se espera que la institucionalización y funcionamiento del SINAFORHE beneficiará a la educación del país a través de la formación inicial y continua del recurso humano educativo.

Según el Informe de Estatus de la Reforma del Recurso Humano y Plan de Asistencia Técnica del Proyecto USAID Leer y Aprender (USAID, 2014), en el 2006 USAID, a través del programa Estándares e Investigación Educativa, apoyó la reforma y fortalecimiento de la franja de supervisión del sistema educativo, brindando asistencia técnica para la elaboración de la “Estrategia de formación de supervisores pedagógicos”. La propuesta tuvo como objetivo transformar este sub-sistema de supervisión para que se convirtiera en un mecanismo para mejorar las prácticas de enseñanza de los docentes a través del acompañamiento pedagógico, más allá de ser un ente de administración local y fiscalización a los docentes.

El proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula y el Programa de Apoyo a la Calidad Educativa PACE /GIZ brindaron asistencia técnica al Ministerio de Educación en el 2010 para la formulación de la propuesta del Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar –SINAE-, el cual propone un modelo de gestión escolar orientado a la mejora de la calidad educativa mediante la provisión de asesoría, coordinación y supervisión a los centros educativos. El modelo vincula el nivel distrital con las direcciones departamentales de educación, las direcciones nacionales y el nivel superior del Ministerio de Educación, y está enmarcado en las políticas ministeriales y la planificación de implementación estratégica de educación 2012 – 2016.

El proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula realizó la sistematización del proceso de inducción y formación del recurso humano y de los cursos para fortalecer los temas de acompañamiento pedagógico, mediante el uso de metodología b-learning, implementada a través de una especialización de posgrado y una Maestría en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo ejecutada en coordinación con la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media) de la Universidad de San Carlos (USAC).

Experiencias de USAID/Reforma Educativa en el Aula en la formación de recursos humanos para la educación

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID- y sus programas educativos, ha participado en la formación continua de los docentes por varias décadas. Los últimos dos proyectos, incluyeron componentes específicos para colaborar con el Mineduc en la formación del recurso humano educativo. En el Programa Estándares e Investigación Educativa se inició el

trabajo conjunto con el Mineduc para llegar a una propuesta del Sistema Nacional de Desarrollo Docente y la preparación de recurso humano, a nivel de maestría con el programa de Becas Frank Fairchild. En el proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula, en conjunto con el Mineduc y universidades del país, se desarrollaron diplomados universitarios, especializaciones de posgrado y programas de maestría, que se describen a continuación:

- **Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la Escuela Primaria:**

Fue desarrollado junto con la Universidad Panamericana e implementado en el departamento de Jalapa para profesores de educación primaria en servicio. Se desarrolló durante dos años con clases presenciales en horarios diferentes a la jornada de trabajo. Se desarrollaron cursos de matemáticas, lectoescritura y Tecnología de la Información aplicada al aprendizaje. El diplomado tuvo como objetivo fortalecer el desarrollo de aulas de calidad y fortalecer las prácticas pedagógicas de los docentes del municipio.

- **Diplomado Universitario en Lectoescritura y Español Oral:**

Este diplomado fue ejecutado en dos fases, entre el 2012 y 2013 y estuvo dirigido a docentes de preprimaria y primer grado de primaria en servicio de cinco municipios de Totonicapán. La implementación del diplomado estuvo a cargo de la Universidad Rafael Landívar, con el apoyo técnico y financiero del proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula. El objetivo general del diplomado fue lograr que los docentes en servicio, a través de su participación en los procesos de formación continua, desarrollasen competencias para la enseñanza de la lectoescritura inicial y español oral. Este diplomado fue realizado mediante talleres presenciales, visitas de acompañamiento pedagógico en las aulas y la organización de comunidades de aprendizaje y círculos de lectura. Además, se ofrecieron cursos de nivelación en el idioma K'iche' para docentes que necesitaban refuerzo en las habilidades lingüísticas de lectoescritura en dicho idioma.

- **Especialización de Liderazgo para el Acompañamiento Educativo**

Ante la necesidad de fortalecer la franja de supervisión educativa en el país, el proyecto de USAID/Reforma Educativa en el Aula en conjunto con la Universidad de San Carlos, desarrollaron un programa de Especialización en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo (a nivel de posgrado). Este programa se constituyó como un elemento clave para apoyar el fortalecimiento de la franja de supervisión de las Direcciones Departamentales en beneficio del aprendizaje de los niños y niñas. El propósito de esta especialización fue fortalecer la actividad conjunta del docente, del director y del acompañante pedagógico, incluyendo lo más reciente de coaching, acompañamiento y liderazgo educativo. Además de esto, se tuvo como objetivo desarrollar las disposiciones y destrezas de liderazgo y acompañamiento pedagógico para apoyar el mejoramiento continuo del proceso enseñanza-aprendizaje, y aplicar el continuo de los roles del Acompañamiento Pedagógico (Guía-Colaborador--*Coach*) en diversos contextos.

Este posgrado se desarrolló en conjunto con la EFPEM de la Universidad de San Carlos y fue ejecutado en el 2010. Los cursos fueron impartidos en una modalidad semi-presencial (*blended learning*) y fueron diseñados para atender las necesidades del acompañante pedagógico, teniendo una modalidad interactiva. Se buscó que los acompañantes expandirán su entendimiento del liderazgo y ganarán experiencia en diagnosticar y mejorar la enseñanza en los centros educativos. La población atendida fueron los coordinadores técnicos administrativos (CTA) y acompañadores pedagógicos del PADEP-D (de la EFPEM), personal técnico de las Direcciones Departamentales de Educación de Quiché, Jalapa, Chiquimula, Totonicapán y San Marcos, así como el personal de las

direcciones del Ministerio de Educación (Digecade y Digebi).

- **Programa de Becas Frank Fairchild**

En el 2007, se inició el Programa de Becas Frank Fairchild para estudios de maestría en Medición, Evaluación e Investigación Educativa en la Universidad del Valle de Guatemala, administrado por el Programa Estándares e Investigación Educativa de USAID. El propósito de este fue fortalecer la capacidad del personal del MINEDUC en áreas vitales para la operación de un sistema nacional de investigación y evaluación. De este programa, se graduaron 10 profesionales, de los cuales la mayoría están trabajando con el Ministerio de Educación.

En el proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula se continuó con el Programa de Becas Frank Fairchild y en conjunto con el programa USAID/Alianzas se becó a profesionales para estudiar la Maestría en Liderazgo y Gestión Educativa en la Universidad del Valle de Guatemala. La administración y acompañamiento de los becados estuvo a cargo del proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula.

Los becarios realizaron pasantías en diferentes unidades del Mineduc, la Universidad del Valle de Guatemala y en el Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula. Esta participación complementó la formación universitaria de los becarios y los acercó a las áreas operativas donde en el futuro pueden realizar su trabajo. Sumado a los cursos de la maestría y a las pasantías y como actividades extracurriculares, los becarios participaron en cursos diversos: Matemáticas, Estadística, manejo del software SPSS, Lectura Rápida, Protocolo, Curriculum Designer, uso de la Plataforma de Información Social Integrada, Comunicación para el Desarrollo, entre otros. Asimismo, recibieron cursos de inglés, según el nivel de dominio de cada uno.

- **Maestría en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo**

La maestría inició en el 2011, con una modalidad semipresencial como continuidad de la Especialización en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo. Se impartió dos días a la semana desde el campus de EFPEM y fue transmitida vía internet a los centros universitarios. De esta forma los profesores tuvieron contacto con sus estudiantes de manera virtual. Los estudiantes se reunían en las sedes establecidas (Quiché, Jalapa y Chiquimula), y cada sede contó con un facilitador del proceso y un encargado de los aspectos técnicos. En las actividades presenciales se aprovechó para asignarles a los estudiantes tareas para ser realizadas en el campo, particularmente con los maestros en servicio, poniendo en práctica en situaciones reales las experiencias directas de acompañamiento y asesoría pedagógica.

La primera cohorte de la maestría incluyó a técnicos becados de las Direcciones Departamentales de Educación de Jalapa, Chiquimula y Quiché. La segunda cohorte fue integrada por asesores pedagógicos del Programa PADEP-D en los 9 municipios donde se desarrolló PADEP-D en sus inicios. El trabajo de graduación de los estudiantes de la maestría consistió en el desarrollo de un Plan Departamental de Acompañamiento Pedagógico, con el objetivo de que toda la experiencia y conocimientos adquiridos por los estudiantes de maestría fueran trasladados a los diferentes distritos escolares. El objetivo principal de este plan fue que cada director de escuela se convirtiera en el acompañante pedagógico de sus docentes y que cada CTA, OTEBIS y Supervisores de Distrito se conviertan en acompañantes pedagógicos de directores y docentes.

- **Maestría en Formación Docente**

Esta maestría dio inicio en mayo del 2011 y fue impartida por la Universidad San Carlos de Guatemala. Estuvo dirigida a un total 40 becarios quienes eran profesores de la Universidad de San Carlos de Guatemala y del Mineduc. El pensum fue elaborado de manera conjunta con el Mineduc, la USAC, GIZ y JICA. La primera cohorte inició en septiembre 2011 con 9 profesionales del Mineduc y 11 de la USAC. La segunda cohorte inició en junio de 2012 con 11 profesionales del Mineduc y 9 de la USAC. Ambas cohortes se graduaron en el 2013 y 2014. La maestría se desarrolló en la EFPEM/USAC en forma presencial con actividades docentes en el fin de semana (inclusive los domingos). Tuvo una duración de siete semestres y fue diseñada para desarrollar competencias para el diseño de modelos de formación docente.

Evaluación de programas de formación del recurso humano apoyados por USAID

Como parte de las acciones a realizarse durante el primer año de implementación del Proyecto USAID Leer y Aprender, se ha diseñado la evaluación de los programas de educación superior de formación del recurso humano con el apoyo por USAID, dentro del marco del SINAFORHE, que está realizando en el mes de octubre de 2014. Esta evaluación tiene como objetivo conocer el efecto de los programas, así como explorar los resultados asociados a los mismos para obtener lecciones sobre los potenciales impactos y sostenibilidad. La información recolectada servirá de insumo para el diseño de los programas de formación docente, acompañamiento pedagógico y formación para expertos.

Paralelo a la ejecución de la evaluación de los programas, el proyecto estará trabajando en la elaboración de un documento en donde se describan las competencias transversales de un docente que es capaz de crear ambientes de enseñanza-aprendizaje en el nivel de primaria, básico y diversificado. Esta descripción de competencias permitirá establecer el progreso y logro que puedan tener los participantes de los procesos de formación impulsados por el Proyecto USAID Leer y Aprender.

Programas de formación de recurso humano ofrecido por universidades

La formación del recurso humano ofrecido por las universidades del país se ha desarrollado en los diferentes programas académicos de profesorado, licenciaturas y maestrías. Existen universidades que desarrollan programas de diplomado y especializaciones. Al comparar los programas que ofrecen las universidades, cabe resaltar que lo común en todas las carreras ofrecidas es que son de 3 años y la gran mayoría funcionan en jornadas de fin de semana. La Universidad de San Carlos ofrece las carreras en más de una unidad académica, lo que hace que la oferta conjunta sea mayor a la de las otras universidades. En el país, a la fecha, se ofrecen 71 programas de formación docente.

Además de los profesorados, las universidades ofrecen programas de licenciatura en Educación (diferentes especialidades) y maestrías en Educación (diferentes especialidades) y algunas ofrecen doctorado en Educación (Universidad de San Carlos, Universidad Mariano Gálvez y Universidad Panamericana).

Experiencias de formación en Educación Bilingüe Intercultural

En lo que respecta a las experiencias que se han dado en el país en la formación de docentes en Educación Bilingüe Intercultural se resalta que durante los inicios de los años noventa se crearon los programas del Profesorado, Licenciatura y Maestría en Educación Bilingüe Intercultural en el marco

del Proyecto EDUMAYA, AID-URL que constituyó un esfuerzo importante para apoyar los compromisos derivados de la suscripción de los Acuerdos de Paz, mediante la formación de profesionales de origen maya a nivel universitario.

En el año 2000 se organizó e inició el programa de Licenciatura de Educación Bilingüe Intercultural con Orientación en Formador de Formadores con el patrocinio del Proyecto Movilizador de Apoyo a la Educación Maya –PROMEM- de la UNESCO y se inscribió a 104 estudiantes en dos promociones. En el año 2001 se desarrolló el primer diplomado universitario en docencia del Ciclo de Educación Fundamental en Educación Bilingüe Intercultural con la coordinación de World Learning/PAEBI EDUMAYA-AID y el Departamento de Educación. Este programa se desarrolló en el departamento de Quiché para maestros que atendían la preprimaria o los primeros grados de la primaria, con la finalidad de orientar el desarrollo práctico de los maestros en lugares remotos de Quiché. Como consecuencia de este programa, las expectativas de los estudiantes se abrieron para continuar sus estudios, específicamente del Profesorado de Educación Bilingüe Intercultural. El total de estudiantes inscritos en este programa fue de 1010.

Por otra parte, en coordinación con la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural –DIGEBI-, el Ministerio de Educación, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Banco Mundial, organizó un conjunto de diplomados con el objetivo de iniciar un proceso de formación de profesionales en áreas de desarrollo pedagógico ausentes en el país como lo son Lingüística Aplicada, Diseño y Desarrollo Curricular y Gerencia Educativa para con ello, contribuir a la implementación de políticas educativas orientadas a la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la calidad de la Educación Bilingüe Intercultural.

En años recientes fue implementado el Profesorado en Educación Primaria Bilingüe Intercultural en alianza con el Ministerio de Educación, el Consejo Nacional de Educación Maya (CNEM), el Gobierno de Finlandia a través del Proyecto Multiplicador Maya Bilingüe Intercultural en Guatemala (PROEMBI) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este fue un proceso de formación para 100 docentes del nivel primario, los cuales se distribuyeron en dos áreas: Mam y Kaqchikel (tomado de la página WEB del departamento de Pedagogía de la Universidad Rafael Landívar).

El Proyecto de Desarrollo Santiago –PRODESSA- ha formado de manera directa a docentes indígenas mediante los programas de educación superior de la Escuela Superior de Educación Integral Rural, ESEDIR. Este proceso se ha impulsado desde las perspectivas de la Educación Popular y la Educación Bilingüe Intercultural (tomado de la página WEB de PRODESSA).

De la misma manera, la Fundación Rigoberta Menchú y la Universidad de San Carlos de Guatemala desde el año 2007 han desarrollado el profesorado y la licenciatura en Educación Bilingüe Intercultural con énfasis en la cultura Maya. Además, la Fundación también ha desarrollado otros programas ligados a la formación de formadores.

Consorcio de Universidades para la formación docente

Las universidades del país son instituciones educativas de nivel superior dotadas de autonomía y están organizadas y reguladas por el Consejo de Educación Privada Superior –CESP-. Por otro lado, el Ministerio de Educación es el rector de la educación en el país para los niveles inicial, preprimario,

primario y medio. Con el propósito de propiciar la generación de propuestas, investigaciones y alianzas que desemboquen en la creación y funcionamiento de los sistemas para la formación docente se establecieron relaciones de cooperación entre universidades mediante la creación del Consorcio de Universidades para la búsqueda y propuesta de soluciones a los problemas educativos del país, en particular de la formación, así como el fomento del diálogo con el Ministerio de Educación y otras instancias que colaboran con el sistema educativo nacional. El Consorcio se ha ido consolidando como instancia técnica y de coordinación para la discusión, análisis y elaboración de propuestas de formación docente en Guatemala.

El Consorcio de Universidades ha desarrollado tres etapas de trabajo y cada una de ellas ha concluido con la presentación de resultados de investigación y la propuesta de soluciones contenidas en los productos entregados. En cada fase se ha incrementado el número de universidades participantes, incluyendo ahora a la Universidad de San Carlos, Universidad Panamericana, Universidad del Valle de Guatemala, Universidad Rafael Landívar, Universidad Galileo, Universidad Internaciones, Universidad San Pablo y Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. El apoyo de USAID continuará como parte del Proyecto Leer y Aprender.

III. ESTRATEGIA DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO

a. Objetivos de la Estrategia de Formación del Recurso Humano Educativo

Los objetivos de esta estrategia son:

1. Fortalecer las capacidades del personal docente, técnico y profesional del Mineduc, a través de programas de formación académica, los cuales incidirán en la mejora de los aprendizajes y logros en lectura de los estudiantes.
2. Fortalecer los procesos de formación del recurso humano (mediadores, instructores, tutores y otras personas) identificado como proveedores de servicios para entregar a la juventud los programas de educación básica alternativa y formación laboral.

b. Grupo Objetivo

Los programas de formación del recurso humano que serán implementados con el apoyo del Proyecto USAID Leer y Aprender están diseñados para atender a la siguiente población objetivo:

- **Docentes:** Se seleccionarán docentes en servicio de preprimaria a tercer grado de los departamentos del área de implementación para participar en un programa de formación con énfasis en lectoescritura y educación bilingüe intercultural. que permita mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje y conlleve a mejoras a nivel de aula.
- **Coordinadores Técnico-Administrativos y supervisores:** Se trabajará con el personal técnico de las direcciones departamentales, incluyendo CTA/ supervisores educativos, para fortalecer sus capacidades de liderazgo y acompañamiento pedagógico para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje de los docentes y directores.
- **Personal profesional a nivel departamental:** Mediante un programa de especialización en lectoescritura, se espera fortalecer las capacidades y conocimientos en temas de lectoescritura,

educación bilingüe intercultural y acompañamiento pedagógico a un grupo de profesionales que puedan liderar procesos de calidad educativa a nivel departamental.

- **Personal que trabaja con jóvenes fuera del sistema educativo:** Se trabajará en la formación del recurso humano de entidades proveedoras de servicios para jóvenes en programas de educación básica alternativa y formación laboral.

c. Líneas Estratégicas

El Proyecto USAID Leer y Aprender plantea una serie de líneas estratégicas que orientarán el desarrollo de los programas de formación del recurso humano. Estas líneas se describen a continuación:

- 1. Fortalecimiento de recurso humano que hace entrega directa en el aula para incidir en el progreso del aprendizaje estudiantil en educación bilingüe y lectoescritura:** El proyecto buscará fortalecer a los docentes y directores en servicio para desarrollar sus competencias y dominio de la enseñanza del proceso de la lectoescritura en contextos bilingües, con el objetivo de que los aprendizajes adquiridos sean implementados en su práctica docente y conlleven a mejoras en los logros de los estudiantes. Se busca que el programa de formación de docentes sea un medio para implementar el Modelo de Educación Bilingüe Intercultural (EBI).
- 2. Fortalecimiento del recurso humano que lidera y acompaña a docentes y directores de escuelas en educación bilingüe y lectoescritura:** En el marco del Sistema Nacional de Acompañamiento Educativo (SINAE) y con el objetivo de mejorar las capacidades del personal que conforma la franja de supervisión educativa de las áreas de intervención, se desarrollarán procesos de fortalecimiento para los CTA, supervisores educativos y otro personal técnico de las Dideduc. Esto con el fin de fomentar sus competencias para que puedan desarrollar procesos de acompañamiento educativo y liderazgo con directores y docentes que lleve a mejoras sustanciales en el aula. Se espera también que, mediante el personal que brinda acompañamiento pedagógico, se implemente el Modelo EBI.
- 3. Fortalecimiento del recurso humano que gestiona, da directrices y acompaña en los procesos de calidad educativa departamental:** A través de un programa de especialización con enfoque en lectoescritura y educación bilingüe, se busca fortalecer y profundizar el dominio y conocimiento del personal profesional educativo a nivel regional. Se espera que el fortalecimiento de este personal conlleve a mejorar los procesos de gestión, implementación y acompañamiento de la calidad educativa a nivel departamental.
- 4. Desarrollo de capacidades especializadas para la formación del recurso humano en la enseñanza y aprendizaje de la lectoescritura y la educación bilingüe intercultural, así como en investigación aplicada y evaluación:** Los programas de formación, mediante su enfoque de investigación-acción, fomentarán que los aprendizajes adquiridos se enriquezcan mediante la práctica y aplicación, promoviendo mejores prácticas docentes y de acompañamiento, que incidan en el logro de los estudiantes en lectoescritura en contextos bilingües.

5. Fortalecimiento del recurso humano que trabaja con jóvenes fuera del sistema educativo

a. Entidades formadoras

Los procesos de formación del recurso humano se realizarán a nivel universitario. Se realizará un proceso de selección de la o las universidades que implementarán y ejecutarán los programas con base en criterios establecidos según los objetivos del proyecto. Estos criterios están relacionados con la capacidad instalada que tengan de atender a los participantes a nivel regional (se debe contar con sedes regionales y/o en las cabeceras municipales), así como de contar con el recurso humano necesario para realizar la formación. El proyecto brindará asistencia técnica para fortalecer a los formadores de formadores de la o las universidades seleccionadas.

b. Proceso de diseño de programas

Este proceso se realizará a nivel central, con el apoyo y asesoría de expertos internacionales sobre el tema. Se utilizarán los resultados de la evaluación de programas anteriores, así como las buenas prácticas y lecciones aprendidas de los docentes, directores, personal de la Dideduc, CTA y supervisores. Además de esto, el proyecto trabajará de manera cercana y articulada con las universidades y con las direcciones departamentales para preparar las condiciones que permitan la implementación de los programas de formación, incluyendo los cronogramas, roles y responsabilidades institucionales, indicadores, metas, horarios, entre otros. Asimismo, es importante mencionar que los criterios de ingreso y evaluación de los programas serán pactados entre el proyecto y la universidad encargada de la implementación.

6. Acompañamiento y monitoreo a lo largo del proceso

El proyecto, a través de su personal regional, proveerá procesos de asesoría técnica, acompañamiento y monitoreo a las universidades para asegurar que los programas se implementen de acuerdo a los objetivos planteados. Asimismo, se realizarán procesos de acompañamiento con los participantes de los programas de formación.

IV. PROGRAMAS DE FORMACIÓN DEL RECURSO HUMANO

a. Descripción general

Marco de los programas de formación

Los programas de formación del recurso humano educativo que se implementarán a través del Proyecto USAID Leer y Aprender se enmarcan bajo el Programa de Becas Frank Fairchild. Los participantes seleccionados recibirán una beca de estudios que les permita fortalecer sus conocimientos y competencias para mejorar su desempeño, incidiendo en mejoras en los aprendizajes de los alumnos y alumnas.

El diseño de los programas tendrá un enfoque integral, respondiendo al objetivo principal del SINAFORHE, el cual es “mejorar el nivel de formación y desempeño del personal docente, directivo, y técnico del sistema educativo en sus modalidades bilingüe intercultural e intercultural y las especialidades correspondientes, para que los estudiantes desarrollen las competencias establecidas

en el currículo nacional base, regional (por pueblos) y local y mejoren sus aprendizajes” (Mineduc, 2013). La visión compartida de estos programas incidirá en mejorar el sistema, logrando que los niños y niñas bilingües puedan desarrollar sus competencias de lectoescritura en su idioma materno y español, en contar con docentes preparados para enseñar lectura y escritura en una L1 y L2, y en lograr fortalecer al sistema para que implemente y apoye la educación bilingüe intercultural.

Para alcanzar este propósito, el proyecto trabajará de manera articulada y coordinada con autoridades del Mineduc central, las direcciones sustantivas, y el personal de las Direcciones Departamentales, así como con universidades ubicadas en el Altiplano Occidental. Esto con el fin de que las condiciones a nivel central y regional sean las adecuadas para que se dé una implementación efectiva de los procesos de formación tanto del recurso humano educativo, como el de las proveedoras de servicios para entregar a la juventud rural los programas de educación básica alternativa y formación laboral (que además incorporan orgánicamente la lectoescritura y matemática funcional, la gestión básica, el compromiso cívico, la salud sexual y reproductiva).

Características generales de los programas

Como se mencionó anteriormente, los programas de formación serán ofrecidos por centros universitarios en el Occidente del país que tengan cobertura regional y/o municipal y que cumplan con la capacidad instalada para implementar los programas. Los programas a desarrollarse serán acreditados, de modo que los participantes que cumplan los criterios de egreso contarán con un diploma universitario correspondiente al finalizar.

Diseño de los programas

El diseño de los programas de formación tendrá un énfasis y enfoque principal en la lectoescritura y educación bilingüe intercultural, en el marco del modelo de EBI. Esto implicará que los distintos participantes del programa fortalecerán sus competencias y conocimientos relacionados con el proceso de enseñanza y aprendizaje de la lectoescritura en contextos bilingües.

Los cursos o módulos que se diseñen tomarán en cuenta la formación basada en las competencias y conocimientos necesarios para ejercer la práctica docente diferenciando según el nivel de preprimaria y primaria. Además de esto, la formación tomará en cuenta las diferencias en la enseñanza de la lectoescritura según los contextos monolingües y bilingües y aulas multigrado. En el diseño de los programas se tomarán en cuenta los resultados de la evaluación de los programas de formación del recurso humano apoyados por USAID y el diagnóstico de necesidades de formación que se realizará a nivel departamental en las áreas de intervención.

En lo que respecta al fortalecimiento de las entidades que trabajan con jóvenes, el diseño del programa de formación enfatizará que la práctica educativa promueva en el estudiantado (jóvenes 15 a 24) fortalezca aprendizajes significativos relacionados con el trabajo, el emprendimiento y el desarrollo personal. Se debe privilegiar la integralidad del aprendizaje. Además de esto, los programas estarán orientados al desarrollo de competencias que permitan a la juventud una mejor actuación frente a los problemas y retos que le plantea su entorno, haciendo uso reflexivo, creativo, autónomo y ético de todo lo que sabe y posee.

Modalidades de entrega

Los programas de formación tendrán una modalidad presencial y blended learning (b-learning) y con un enfoque de investigación-acción. Se buscará que los participantes enriquezcan sus conocimientos y competencias mediante procesos de investigación y que los aprendizajes adquiridos estén vinculados a la práctica.

El diseño de los programas contemplará una estructura modular y flexible, en donde se estarán desarrollando las diferentes competencias docentes necesarias. La duración dependerá de cada programa y será pactada entre el proyecto y la universidad encargada de su implementación. Es importante mencionar que los programas se implementarán en horarios fuera de la jornada escolar y en plan fin de semana.

Beneficiarios

El proceso de selección de los beneficiarios se hará de manera articulada con las Dideduc, quienes apoyarán en el proceso de identificación de los candidatos y candidatas mediante una convocatoria abierta. Los participantes serán seleccionados basados en los criterios establecidos por el proyecto, tomando en cuenta el enfoque de equidad étnica y de género.

Los participantes seleccionados serán provisionados con una beca, para lo cual se solicitará que los mismos firmen una carta de compromiso en la que se comprometen con finalizar sus estudios y que aplicarán los conocimientos adquiridos en la práctica. Se trabajará con el Mineduc para asegurar que los y las beneficiarias que completen los programas de formación continúen prestando sus servicios en las diferentes instancias del Mineduc, acordes con su profesionalización.

Monitoreo y evaluación

El proceso de monitoreo y acompañamiento a los participantes y entidades formadoras responsables de los programas de formación se realizará de manera continua mediante el equipo regional y de monitoreo del proyecto. Durante la implementación y al finalizar los programas, se estarán realizando procesos de evaluación de los mismos. Asimismo, se trabajará en la sistematización de las experiencias de los programas de formación docente, acompañamiento pedagógico y especialización en lectura.

b. Descripción de los programas

En esta sección, se describirán las características de cada uno de los programas de formación que serán implementados en el Proyecto USAID Leer y Aprender:

1. Diplomado de Lectoescritura y Educación Bilingüe

Objetivos del programa

Objetivo General:

Mejorar los aprendizajes de lectoescritura de los y las estudiantes por medio de la implementación de programas de formación docente.

Objetivos Específicos

- Fortalecer las competencias de la enseñanza emergente e inicial y desarrollo de la lectoescritura de los docentes en servicio
- Fortalecer competencias de docentes bilingües para la enseñanza y transferencia de la lectoescritura
- Desarrollar capacidades en las universidades para la implementación de programas de formación docente en enseñanza y aprendizaje de la lectoescritura.

Descripción del programa

El Diplomado de Lectoescritura y Educación Bilingüe será un programa de formación certificado, dirigido a docentes en servicio de preprimaria a tercer grado de primaria con una modalidad semi-presencial (b-learning). Será implementado a nivel universitario para lo cual se conformarán sedes a nivel municipalidad y/o departamental, según condiciones de implementación y demanda.

El eje principal de este programa es el modelo de Educación Bilingüe Intercultural, además de tener un enfoque en la lectura y escritura. Estará diseñado de tal manera que se dará una diferenciación en los contenidos dirigidos a los docentes de preprimaria y a los docentes de primero a tercero.

Será un programa modular, con un componente importante de investigación-acción y estará vinculado a la práctica en el aula de los docentes participantes. A través del mismo, se promoverán e implementarán las comunidades de aprendizaje, círculos de lectura y se realizarán acciones de acompañamiento pedagógico a los docentes participantes.

El proceso de identificación y selección de los participantes del diplomado se realizará mediante una convocatoria abierta vía las Direcciones Departamentales¹ y los CTA/ Supervisores. La selección final se realizará con base en criterios ajustados a los objetivos y metas del proyecto. Además de esto, los requisitos de ingreso y de evaluación serán pactados con la universidad seleccionada para la implementación del programa. Los docentes seleccionados firmarán una carta de compromiso de terminación del diplomado y para la aplicación en el aula de los conocimientos adquiridos en el mismo. La selección de catedráticos se realizará con las universidades con base en criterios establecidos según los objetivos del proyecto.

En cuanto al diseño del diplomado se contempla que los contenidos a desarrollarse estarán en función de lo establecido por el Currículo Nacional Base, además de contemplar los últimos avances científicos en el área de lectura y educación bilingüe intercultural. Los contenidos también serán estructurados a partir de las necesidades de formación identificadas por los docentes de las áreas de intervención.

¹ Direcciones Departamentales de las áreas de intervención: Huehuetenango, San Marcos, Quetzaltenango, Totonicapán y Quiché.

Asimismo, es importante mencionar que el programa será elaborado con el apoyo y asesoría de expertos internacionales sobre el tema. Cabe resaltar que en este proceso no se contempla el fortalecimiento de las competencias lingüísticas de los docentes participantes.

Áreas de formación clave

Las áreas temáticas clave que serán contempladas en el programa de diplomado se describen a continuación:

- Enseñanza y aprendizaje de la lectoescritura en español e idiomas mayas, en grados iniciales.
- Enseñanza de la lectoescritura en contextos bilingües
- Enseñanza de la expresión y comprensión oral en español e idiomas mayas.
- Transferencia de habilidades lingüísticas de L1 a L2.
- Enseñanza del español e idiomas mayas como segundo idioma.
- Desarrollo de lectura como herramienta para aprendizaje de otras áreas curriculares.
- Estrategias para trabajar con:
 - Niños y niñas con dificultades en el aprendizaje de la lectoescritura
 - Estudiantes que no cursaron preprimaria y entran a 1º
 - Lectoescritura en aulas multigrado
 - Lectoescritura en aulas multilingües
 - Padres y madres de familia
- Planificación, investigación y evaluación del aprendizaje de la lectoescritura.
- Desarrollo de círculos de lectura para estudiantes y comunidades de aprendizaje.
- Uso de materiales para enseñar a leer y escribir.
- Manejo del aula para favorecer el aprendizaje de la lectoescritura.

Metodología

El diplomado tendrá un diseño curricular flexible y estará estructurado en función de módulos en donde se desarrollarán competencias docentes. Cada módulo o área temática irá en función de las destrezas y conocimientos que los docentes deben tener para enseñar lectoescritura desde preprimaria hasta tercero primaria. Mediante este programa se promoverá que los docentes identifiquen y apliquen las modalidades de enseñanza bilingüe de acuerdo a los perfiles lingüísticos de los estudiantes que atienden. El diplomado se desarrollará fuera del horario de trabajo de los docentes participantes.

Duración

El programa de formación se implementará durante tres años consecutivos, en forma modular. Los docentes participantes tendrán que completar la cantidad de módulos según los créditos académicos para obtener el diplomado universitario correspondiente, de acuerdo a los lineamientos que se establezcan.

Beneficiarios directos

Docentes en servicio de preprimaria a tercer grado y directores escolares del nivel primario, de los municipios de las áreas de intervención del proyecto, y de las regiones lingüísticas mam y k'iche'. Se

estima contar con aproximadamente 1,200 docentes participantes a lo largo de tres años en los que se implementará el diplomado de forma consecutiva.

2. Especialización en liderazgo para el acompañamiento educativo

Objetivos del programa

Objetivo General

Proveer competencias de Acompañamiento Pedagógico y Liderazgo Educativo, con énfasis en lectoescritura y educación bilingüe intercultural, dirigidos al menos a 150 CTA/ supervisores y técnicos de las direcciones departamentales de las áreas de intervención.

Objetivos específicos

- Desarrollar las competencias y destrezas de liderazgo y acompañamiento pedagógico para apoyar el mejoramiento continuo del proceso de lectoescritura en el marco de la educación bilingüe intercultural.
- Aplicar el continuo de los roles del Acompañamiento Pedagógico (Guía---Colaborador---Coach) en contextos de interculturalidad con directores, docentes y estudiantes de las escuelas del área de intervención.

Descripción del programa

Esta especialización de posgrado será desarrollada por el Proyecto de USAID Leer y Aprender en conjunto con la Universidad de San Carlos de Guatemala a través de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media –EFPEM-, mediante las sedes regionales y se constituye como un elemento encaminado a coadyuvar en el fortalecimiento de competencias en el marco del SINAE.

Áreas de formación clave

Esta especialización tiene como propósito fortalecer la actividad conjunta del docente, del director y del acompañante pedagógico, incluyendo lo más reciente de *coaching*, acompañamiento pedagógico y liderazgo educativo mediante el desarrollo de actividades de campo y la finalización de los cursos, que incluirán los siguientes temas, entre otros:

- Introducción al Liderazgo Educativo.
- El Liderazgo para la Reforma Educativa.
- Liderazgo para el Currículo y Aprendizaje.
- Liderazgo para la Enseñanza de Calidad.
- Acompañamiento docente para la enseñanza y evaluación formativa de la lectoescritura en contextos bilingües.
- Acompañamiento docente para trabajar diferentes modalidades de bilingüismo.
- Organización, planificación, gestión y acompañamiento para la conformación y funcionamiento de comunidades de aprendizaje y círculos de lectura.
- Acompañamiento para el uso efectivo de recursos que favorezcan el aprendizaje de los y las estudiantes.

Metodología

Estará conformada por cursos presenciales y actividades de campo. La cantidad de cursos y créditos académicos se acordarán con las universidades, de acuerdo a sus reglamentos. Como toda actividad académica de posgrado, se desarrollará con base a evaluaciones, laboratorios, lecturas, investigaciones, proyectos y construcción de portafolios y actividades prácticas de acompañamiento. Será necesario aprobar cada curso, asistir a las actividades presenciales y completar las actividades que se desarrollarán a distancia. Los cursos serán impartidos en una modalidad semi-presencial (*blended learning*).

Todos los cursos serán interactivos y los acompañantes ampliarán su entendimiento del liderazgo y podrán incrementar sus conocimientos para diagnosticar y mejorar el desempeño de los docentes en las escuelas mediante el trabajo de estudios de caso, presentaciones, ejercicios interactivos, observaciones en escuelas, lecturas, demostraciones, y discusiones en grupo.

El trabajo individual supervisado consistirá en el planteamiento y desarrollo de un plan de acompañamiento pedagógico para el distrito escolar y la puesta en práctica de la teoría aprendida en un determinado número de escuelas del distrito escolar, donde desarrollarán actividades de liderazgo y acompañamiento educativo con directores y profesores de las escuelas atendidas. Al final del trabajo de campo habrá una actividad presencial en la cual se evaluarán los productos y competencias mediante portafolios e informes desarrollados, entre otros.

Los estudiantes que si satisfacen los requisitos de inscripción y completan los requisitos académicos reciben un título que los acredita como Especialistas en Liderazgo para el Acompañamiento Educativo. No obstante, los estudiantes que no satisfagan los requisitos académicos para ser estudiantes de postgrado de la Universidad de San Carlos, al completar los requisitos académicos de la especialización, recibirán un diploma.

Duración

La duración total será de aproximadamente 6 meses (dependiendo del calendario académico de la EFPEM), sin embargo esto se establecerá en forma conjunta con la Universidad de San Carlos.

Beneficiarios directos

Al menos 150 profesionales de las direcciones departamentales del área de intervención.

3. Diplomado de formación de expertos

Objetivos del programa

Formar expertos en lectoescritura y educación bilingüe a nivel departamental en las áreas de intervención.

Descripción del programa:

El programa estará diseñado para fortalecer las competencias de jóvenes profesionales (principalmente maya hablantes y mujeres), en las áreas de lectoescritura y educación bilingüe

intercultural. Se becarán a 24 profesionales (en tres cohortes de 8 estudiantes cada una) que al momento de iniciar la beca tengan pensum cerrado en una Licenciatura de Pedagogía o Educación (cualquier especialidad) de alguna de las universidades reconocidas por el Consejo de Enseñanza Privada Superior –CEPS-.

Durante la beca cursarán y aprobarán al menos 6 cursos de la Maestría en Educación con especialidad en lectoescritura para la educación bilingüe intercultural, que incluye pasantías en escuelas del distrito escolar que les corresponda y el trabajo de diseño y desarrollo de su tesis de licenciatura.

Áreas de formación clave

El diplomado consistirá en tres grandes áreas de formación:

1. **Estudios a nivel de maestría en la especialidad de lectoescritura para la educación bilingüe intercultural** y otros cursos que el proyecto considere importantes fuera del pensum oficial de la Universidad como idioma inglés, idiomas mayas, estadística (uso de paquetes estadísticos) entre otros.
2. **Diseño, elaboración y defensa de la tesis de Licenciatura.** Contando dentro de los cursos al menos uno de investigación educativa y con apoyo de un asesor de tesis nombrado por la universidad durante los 12 meses de la beca. Los temas de tesis de licenciatura estarán dentro de las áreas de lectoescritura y educación bilingüe intercultural, con el propósito de fortalecer el modelo EBI y los modelos propuestos y desarrollados en las tesis.
3. **Actividades de Investigación-Acción** en escuelas del distrito escolar que se les asigne. Desarrollarán actividades que fortalezcan el Modelo EBI como: estudio de clases, laboratorios prácticos con estudiantes, docentes y/o directores escolares, acompañamiento pedagógico, escuela de padres, ferias de lectura, ferias de escritores escolares, periodismo escolar, club de lectura, comunidades de aprendizaje, entre otras.

Metodología

El diplomado se desarrollará con una metodología basada en *b-learning* e investigación-acción. Los cursos de maestría serán presenciales con un fuerte apoyo en educación a distancia, utilizando para ello la tecnología más apropiada.

El enfoque de investigación-acción implicará que el trabajo teórico se fortalecerá con las pasantías en escuelas del distrito escolar asignado. Se realizarán actividades que fortalezcan el Modelo EBI a través de: estudio de clases, laboratorios prácticos con estudiantes, docentes y/o directores escolares, acompañamiento pedagógico, escuela de padres, ferias de lectura, clubes de lectura, ferias de escritores escolares, periodismo escolar, comunidades de aprendizaje, entre otras y obtendrán un espacio para poner en práctica el modelo que estarán desarrollando para su tesis de licenciatura.

Duración

El diplomado tendrá una duración de 12 meses. Al concluir, el estudiante: a) se graduará de Licenciatura, b) habrá cursado un mínimo de 6 cursos de la maestría de lectoescritura para la educación bilingüe, y c) habrá desarrollado un trabajo de investigación-acción que fortalecerá su relación de la teoría con la práctica. Esto se resume en que alcanzará las competencias que le identificarán como experto en lectoescritura para la educación bilingüe y ejercerá liderazgo en su lugar de trabajo (Mineduc) y en las áreas de implementación del proyecto.

Se propone que cada cohorte se desarrolle en ciudades diferentes por ejemplo: Quetzaltenango que incluiría estudiantes de Quetzaltenango y Totonicapán, cabecera departamental de Huehuetenango y cabecera departamental de San Marcos. De esta forma se obtiene beneficio en distritos escolares de al menos cuatro departamentos y los estudiantes están más cerca de sus hogares y por lo tanto incurren en menores gastos.

Beneficiarios directos

Profesionales de educación que trabajen en el Ministerio de Educación a nivel regional, con pensum cerrado en una Licenciatura de Pedagogía o Educación.

4. Especialización en Modalidades Alternativas de Educación / Especialización en Educación para el trabajo

Objetivos del programa

Establecer procesos de *formación de recursos humanos*: facilitadores, mediadores, instructores, tutores y otras personas identificadas como proveedores de servicios para entregar a la juventud rural los programas de educación básica alternativa y formación laboral.

Descripción del programa

Los programas de Especialización estarán diseñados para formar los recursos humanos responsables de la entrega de educación básica alternativa y formación para el trabajo. Se trata principalmente de personal de las entidades prestadoras de servicio que en algunos casos podrían no poseer el título requerido.

Los programas están orientados, en primer lugar para favorecer el uso de metodologías de mediación pedagógica, que respondan a las necesidades educativas de la juventud a la que están destinados los programas de Educación Básica Alternativa y Formación Laboral, de forma que la práctica educativa se oriente a que la juventud fortalezca aprendizajes significativos relacionados con el trabajo, el emprendimiento y el desarrollo personal.

En segundo lugar, los programas deben permitir que el nuevo mediador considere a la juventud como el centro de atención de la educación, a quien debe apoyar para el desarrollo de competencias que le permita una mejor actuación frente a los problemas y retos que le plantea su entorno, haciendo uso reflexivo, creativo, autónomo y ético de todo lo que sabe y posee.

Metodología

El programa debe ser entregado por la universidad, en una combinación presencial intensiva, presencial extensiva, a distancia y acompañamiento pedagógico en el aula, en el que la tecnología tiene un rol clave. En los presenciales, se privilegia la didáctica de la entrega, de forma que los mediadores practiquen y aprendan de las experiencias de sus pares.

Las acciones de formación, deben desarrollar en estos recursos humanos los conocimientos necesarios para ofrecer una educación de calidad y participar como agentes para el seguimiento, la evaluación y la mejora de los programas que se están entregando; así como apoyar a los jóvenes a adquirir las aptitudes necesarias para acceder al mercado laboral. Estas acciones de formación deben incluir el uso de herramientas de evaluación formativa y sumativa que acompañarán el desarrollo de los estándares establecidos.

Duración

El programa tendrá duración de 12 meses, la cantidad de créditos se establecerá con la universidad, e incluirá la práctica realizada por en los programas que entrega a la juventud.

V. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

El cronograma de implementación de los programas de formación del recurso humano se presenta a continuación:

Tarea	Año fiscal 2015				Año fiscal 2016				Año fiscal 2017			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Finalización del diseño y/o adecuación de los programas de formación del recurso humano dirigidos a docentes, CTA, Supervisores y profesionales expertos												
Proceso de identificación y selección de universidades para implementar los programas de formación dirigidos a docentes, CTA, supervisores y profesionales expertos												
Planificación y coordinación con las Dideduc para la implementación de los programas de formación dirigidos a docentes, CTA, supervisores y profesionales expertos												
Convocatoria y selección de participantes para los programas de formación.												
Implementación (acompañamiento, monitoreo y evaluación) de los programas de formación dirigidos a docentes, CTA, supervisores y profesionales expertos.												
Identificación del recurso humano de las entidades proveedoras de servicio a jóvenes que debe ser fortalecido.												
Diseño del programa de Especialización en Modalidades Alternativas de Educación / Especialización en Educación para el trabajo												
Implementación (con universidades) del programa de Especialización en Modalidades Alternativas de Educación / Especialización en Educación para el trabajo.												

VI. PRODUCTOS

Año 2 (AF 2015)

- Diseño y/o adecuación de los programas de formación, selección de universidades y convocatoria y selección de participantes.
- Módulos, herramientas y materiales educativos para los programas de formación.
- Informes de implementación, monitoreo, evaluación y sistematización de los programas.

Año 3 (AF 2016)

- Convocatoria y selección de participantes.
- Módulos, herramientas y materiales educativos para los programas de formación.
- Informes de implementación, monitoreo, evaluación y sistematización de los programas.

Año 4 (AF 2017)

- Convocatoria y selección de participantes.
- Módulos, herramientas y materiales educativos para los programas de formación.
- Informes de implementación, monitoreo, evaluación y sistematización de los programas.

Año 5 (AF 2018)

- ❖ Informe final de los programas de formación.

VII. CONSIDERACIONES DE EQUIDAD ÉTNICA Y DE GÉNERO

Los programas de formación tendrán especial cuidado en asegurar la equidad de género y étnica en los procesos de convocatoria y selección de los y las participantes. De igual manera, el diseño y/o adecuación de los programas y de los materiales educativos que servirán para la formación tomarán en cuenta aspectos de equidad étnica y de género. Asimismo, los procesos de evaluación y los informes que se generen incorporarán estos aspectos.

VIII. FACTORES DE RIESGO Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

A continuación se presentan los posibles factores de riesgo que pueden limitar el logro de los objetivos de los programas de formación del recurso humano que serán apoyados por el Proyecto USAID Leer y Aprender, así como las medidas de mitigación de los mismos.

1. Posibilidad de que el Ministerio de Educación se retrase en la elaboración y firma de la Carta de Entendimiento para asegurar el compromiso de la entidad para incorporar al personal técnico y profesional formado, previo a la implementación de los programas de formación.
2. Posibilidad de que el Ministerio de Educación no cumpla con el compromiso de mantener u ofrecer posiciones que respondan al desarrollo profesional alcanzado mediante los procesos de formación que se implementen bajo USAID Leer y Aprender.

Medida de mitigación

Ante esto, el personal del proyecto trabajará cercanamente con las autoridades del Ministerio de Educación para dar seguimiento y asegurar que la Carta de Entendimiento esté elaborada antes del

inicio de los procesos de formación y que se cumpla con los compromisos, una vez completados los programas de formación.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional del Magisterio y Universidad de San Carlos de Guatemala, Abril 2008, Bases para el Diseño del Sistema Nacional de Formación Docente. Guatemala.
- Consejo Nacional de Educación. 2012. Políticas Educativas. Ministerio de Educación, Guatemala.
- Levine Arthur, 2006, Educating School Teachers, The Education Schools Project.
- Morales Aldana Leonel y otros. 2008. Formación continua de docentes. Programa de Estándares e Investigación Educativa, USAID-Guatemala.
- MINEDUC, 2009. Políticas Educativas, Guatemala.
- MINEDUC, 2013. Propuesta para operacionalizar el Sistema Nacional de Formación del Recurso Humano Educativo –SINAFORHE – (documento en construcción). Guatemala.
- MINEDUC, 2014. Ruta Crítica, Prioridades del plan de implementación estratégica de educación 2012 – 2016. UNICEF, Guatemala.
- Observatorio de la Educación Iberoamericana –OEI- 1999. Informe Iberoamericano sobre Formación Continua de Docentes. Organización de Estados Iberoamericanos, para la educación, la ciencia y la cultura.
- Revista D, Editorial Prensa Libre, 14 de septiembre de 2014, Guatemala.
- UNESCO, 2005, Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo 2005.
- UNESCO, 2006, Teachers and Educational Quality: Monitoring Global Needs for 2015, Institute for statistics, Montreal.
- UNESCO, 2006. MODELOS INNOVADORES EN LA FORMACIÓN INICIAL DOCENTE. Estudio de casos de modelos innovadores en la formación docente en América Latina y Europa. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe.
- UNESCO, 2007, Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Garantizando la Educación de Calidad para Todos, II Reunión Intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe, Buenos Aires, Argentina.
- Universidad Rafael Landívar, Departamento de Educación, Facultad de Humanidades, Guatemala 2004. Censo de Escuelas Normales en Guatemala 2004.
- USAID/Reforma Educativa en el Aula. 2013. Sistematización del Diplomado Universitario en Lectoescritura y Matemáticas para la escuela primaria. Universidad Panamericana, Guatemala.
- USAID Leer y Aprender. 2014. Informe de Reforma del Recurso Humano y Plan de Asistencia Técnica.
- Vaillant, Denise y Cecilia Rossel, editoras, 2006, Maestros de Escuelas Básicas en América Latina: Hacia una Radiografía de la Profesión, PREAL.
- Villegas-Reimers, Eleonora, 2003, Teacher Professional Development: an International Review of the Literature, UNESCO, International Institute for Educational Planning.
- USAID/ G. Programa Estándares e Investigación Educativa, 2009. Encuentro con Instituciones Formadoras y Capacitadoras de Docentes. Guatemala.

USAID Leer y Aprender
Sitio en internet: www.usaidlea.org