



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

**REFORMA
EDUCATIVA
EN EL AULA**

Requerimiento 4.1.1. ESTRATEGIA DEL ENFOQUE INTERSECTORIAL



MARZO 2010

Este material ha sido elaborado bajo la Orden de Trabajo No. EDH-I-00-05-00033 de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, Misión Guatemala (USAID/G), con Juárez y Asociados: Proyecto USAID/Reforma Educativa en el Aula -2009 - 2013- y en apoyo al Convenio de donación de Objetivo Estratégico No. 520-0436.7, "Inversión Social: personas más sanas y con mejor nivel de educación".

REFORMA EDUCATIVA EN EL AULA

Requerimiento 4.1.1 Estrategia de enfoque intersectorial

Preparado para:

United States Agency for International Development, Guatemala

Contratista:

Juárez y Asociados, Inc.

Preparado por:

Fernando Rubio
Gabriela Núñez
Sophia Maldonado
Bismarck Pineda
Julio César Ortiz

Marzo de 2010

**Contrato No. EDH-I-00-05-00033-00 y
Orden de Trabajo EDH-I-05-05-00033-00**

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

Executive Summary

This document responds to the Requirement 4.1.1 from the Subresult 4.1: Local institutional capacity built, corresponding to the Result 4: Increased Opportunities to Learn, established by the Task Order for the Project Education Reform in the Classroom.

The development of a Cross Sector Approach Strategy is needed to strengthen the capacity of local institutions and organizations to improve learning opportunities in the areas of opportunity at the municipality, school and classroom levels. This strategy is based on strategic alliances with local educational and non educational partners which can contribute to consolidate municipalities that oversee the education of their citizens. It will involve non-traditional partners that can contribute, from their perspective and experience, in the development and implementation of educational interventions in the classroom. Among these potential partners are the local government, local structures of the MINEDUC, community organizations, teachers union, entrepreneurial private sector, indigenous and women organizations, local businesses, NGOs and international cooperation including other USAID projects such as USAID/Dialogue for Social Investment Project and USAID/Second Generation Alliances for Health and Education Project.

This document presents a list of a critical path of the activities that are needed to create a successful cross sector approach strategy, and a list and description of activities that will be done with the identified partners. This critical path consists of the following steps:

1. **Identification and characterization of opportunity zones.** In this matter, in each opportunity zone there is the need to establish cooperation agreements with local authorities, develop municipal educational assessment and the identification of actors, sectors and social networks, which can support educational activities in the municipality.
2. **Development and strengthening of local capacity.** In this regard it's necessary to strengthen the capacities in the municipality, so they can take the lead in designing and implementing local educational policies.
3. **Establish agreements and partnerships with local actors** (churches, youth organizations, indigenous and women's organizations, community leaders, NGOs, among others), social sectors (health and nutrition, education, social protection, among others) and the productive sector, to implement actions for improving the quality of education, led by municipal and educational authorities at the departmental and municipal level.
4. **Implementation of actions to improve learning opportunities in the municipality.** In this sense there will be activities related, for example, to promote reading, improve teacher training, organize learning communities, among others.
5. **Implementation of an awareness campaign for quality education in the classroom.** In this sense there will be strategies related to increase awareness at the local and departmental level, the development of strategies and tools to support reading for students and families and the implementation of a campaign to promote reading in the municipality.

I. Introducción

Esta estrategia de enfoque intersectorial corresponde al sub-resultado 4.1: Desarrollo de capacidad institucional local del resultado 3: Oportunidades de aprendizaje mejoradas de la orden de trabajo del proyecto Reforma Educativa en el Aula.

Como su nombre lo indica, el proyecto tiene como uno de sus objetivos principales el llegar al nivel más importante del sistema educativo, el aula, con miras a desarrollar acciones que darán lugar a un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad. Para lograr este objetivo se hace necesario fortalecer la capacidad de instituciones y organizaciones locales que favorezcan el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje al nivel de municipio, escuela y aula. Esto requiere de una estrategia intersectorial coordinada con el gobierno local, el sistema educativo a nivel local, departamental y central, así como de la activa participación de la comunidad, ongs, otros proyectos de USAID y otros donantes.

En este documento se describen las acciones relevantes que permitirán desarrollar y fortalecer la capacidad local, despertando el interés y compromiso sostenible hacia una educación de calidad en los municipios que se han denominado “zonas de oportunidad”. Dentro de las acciones principales se incluyen: a. identificación de zonas de oportunidad y caracterización de las mismas, b. fortalecimiento y desarrollo de la capacidad local, c. establecimiento de acuerdos y alianzas para la implementación de acciones de calidad educativa, liderado por autoridades municipales y educativas a nivel departamental y municipal con actores clave y sectores sociales y productivos, d. implementación de acciones que permitan el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje en el municipio y e. implementación de una campaña de concienciación de educación de calidad en el aula.

II. Definición

La **Oportunidad de Aprendizaje (ODA)** se refiere a la disponibilidad y calidad de recursos, prácticas y condiciones, bajo control de la escuela y del sistema educativo, necesarias para que los estudiantes tengan la oportunidad de aprender los contenidos del Curriculum Nacional Base en cada nivel educativo. La estrategia va más allá de la escuela e incluye a la comunidad y su contexto en su conceptualización de oportunidad de aprendizaje. Esto permite el involucramiento de agentes locales en la búsqueda del mejoramiento de las oportunidades disponibles para sus alumnos.

La orden de trabajo define las **zonas de oportunidad** como aquellas en “donde intervenciones educativas y no educativas (salud, nutrición, protección social y reducción de la pobreza) para mejorar las oportunidades de aprender”.

El **capital social** se refiere a “aquellos factores que nos aproximan como individuos y a cómo este acercamiento se traduce en oportunidades y ventajas para la acción colectiva y el bienestar del grupo o conjunto. Mide la sociabilidad o trato de un conjunto humano y aquellos aspectos que permiten que progrese la

colaboración y el uso, por parte de los actores individuales, de las oportunidades que florecen en estas relaciones sociales. Una sociabilidad entendida como la capacidad o disposición para realizar trabajo conjunto, ayudar, colaborar y llevar a cabo la acción en conjunto o de forma colectiva. El capital social está formado por las redes sociales, la confianza mutua y las normas efectivas". (Tomado de: http://capital.troyaestrategias.com/capital_sociologia.html consultado en diciembre de 2009).

III. Objetivo

Apoyar a instituciones y organizaciones locales para incrementar las oportunidades de aprendizaje a nivel municipal, escolar y de aula en las zonas de oportunidad.

IV. Principios

La participación y el compromiso comunitario, el liderazgo de autoridades municipales y educativas a nivel departamental y municipal con actores clave y sectores sociales y productivos, son vitales para fortalecer la capacidad local y la sostenibilidad de programas y acciones que permitan mejorar las oportunidades de aprendizaje y la calidad de la educación y como resultado el mejoramiento de las condiciones de vida a nivel personal y social.

La estrategia intersectorial utilizará alianzas estratégicas con los socios locales educativos y no educativos que puedan contribuir a la consolidación de un municipio que vela por la educación de sus ciudadanos. Se buscará involucrar a socios no tradicionales que puedan contribuir, desde su perspectiva y experiencia, en el desarrollo e implementación de intervenciones educativas en el aula. Entre estos sectores y posibles socios están el gobierno local, estructuras locales del MINEDUC, organizaciones comunitarias, magisterio organizado, sector privado empresarial, organizaciones indígenas, comerciantes, ongs y cooperación internacional incluyendo otros proyectos de USAID como Alianzas de Segunda Generación para Salud y Educación y Dialogo para la Inversión Social. A través de la estrategia intersectorial se activará el potencial del capital social en cada comunidad.

V. Estrategia de enfoque intersectorial

La estrategia de enfoque intersectorial deberá sustentarse en el establecimiento de alianzas estratégicas con socios locales educativos y no educativos, la colaboración inter-institucional, la participación de actores locales en la conducción de los procesos a fin de contribuir a la consolidación de un municipio que vela por la educación de sus ciudadanos. A través de la estrategia intersectorial se activará el potencial del capital social en cada comunidad.

A pesar de que todos los municipios elegidos cuentan con características en común debido a los criterios utilizados para su selección, tienen especificidades propias que implicarán adaptar la estrategia según la dinámica social municipal, recursos, necesidades e intereses, tomando en cuenta las características de las zonas maya hablantes e hispanoparlantes en donde se trabajará.

A fin de lograr incrementar las oportunidades de aprendizaje a nivel municipal, escolar y de aula en las zonas de oportunidad se proponen desarrollar las siguientes acciones:

1. Identificación de zonas de oportunidad y caracterización de las mismas
 - a. Acercamiento a autoridades locales y establecimiento de acuerdos de cooperación
 - b. Diagnóstico educativo municipal
 - c. Identificación de actores, sectores y redes sociales a través de un estudio de capital social, para que apoyen las acciones educativas del municipio

2. Fortalecimiento y desarrollo de la capacidad local
 - a. Fortalecimiento de la Comisión de Educación de la Municipalidad
 - b. Identificación de las necesidades de formación en el municipio en el tema educativo
 - c. Desarrollo y/o fortalecimiento del plan educativo municipal (como parte de los planes municipales de inversión y desarrollo del sector social)
 - d. Evaluación y monitoreo de intervenciones educativas a nivel municipal

3. Establecimiento de acuerdos y alianzas para la implementación de acciones de calidad educativa, liderado por autoridades municipales y educativas a nivel departamental y municipal con:
 - a. Actores locales tales como iglesias, organizaciones de jóvenes, organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres, líderes comunitarios, ongs, entre otros.
 - b. Sectores sociales (salud y nutrición, educación, protección social, entre otros) y los sectores productivos (motores de desarrollo).

4. Implementación de acciones que permitan el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje en el municipio
 - Fomento del desarrollo de “Municipios amigables para la lectura” (ver anexo 2), a través del desarrollo e implementación de un modelo municipal de estrategia de excelencia educativa
 - Fortalecimiento de docentes a través del PADEP, acompañamiento pedagógico y supervisión educativa
 - Organización de comunidades de aprendizaje
 - Implementación del modelo de lectura y EBI (a nivel de aula) – a través de PADEP, materiales y comunidades de aprendizaje
 - Pilotaje de modelos de educación inicial, preprimaria y de estrategias para la transformación de secundaria con un enfoque basado en competencias básicas para la vida.
 - Desarrollo de materiales en el idioma propio de la comunidad

- Desarrollo o fortalecimiento de proyectos o actividades culturales (Centro cultural: casa de la cultura, biblioteca, centro de recursos para el docente, etc.).

5. Implementación de una campaña de concienciación de educación de calidad en el aula

- a. Sensibilización e implementación de estrategias de comunicación para el desarrollo a nivel local y departamental
- b. Desarrollo de estrategias y herramientas de apoyo a la lectura para estudiantes y familias
- c. Implementación de una campaña de promoción de la lectura en el municipio

1. Identificación de zonas de oportunidad y caracterización de las mismas

El Proyecto Reforma Educativa en el Aula ha identificado las zonas de oportunidad en donde se desarrollarán las intervenciones educativas para mejorar las oportunidades de aprendizaje en municipios seleccionados, mediante un proceso de análisis de una serie de indicadores educativos, indicadores de pobreza, indicadores de sesgo por género y municipios prioritarios del gobierno (Ver Anexo 1 para una descripción del proceso de selección).

Como resultado de un proceso consultado con las autoridades del Ministerio de Educación se seleccionaron para el Año Fiscal 1, los municipios de San Pedro Jocopilas y Joyabaj en Quiché, San Pedro Pinula en Jalapa y Jocotán en Chiquimula. Se anticipa que para el año Fiscal 2 se trabajará en los municipios de San Antonio Ilorenango y Zacualpa en Quiché, y Camotán y Olopa en Chiquimula, que corresponden a los municipios testigo del primer año. Basado en las experiencias desarrolladas para el tercer Año Fiscal se podrá ampliar a otros municipios en estos mismos departamentos o a otros departamentos.

Durante los últimos dos trimestres se realizó un proceso de acercamiento con autoridades municipales y educativas en los municipios seleccionados y a nivel departamental. El propósito ha sido determinar el interés de realizar esfuerzos en sus territorios encaminados al mejoramiento de la educación.

Las actividades iniciales han permitido preparar el terreno para asegurar la participación de socios claves en este proceso. Se busca establecer y desarrollar lazos de cooperación y de mutua confianza con los actores locales para lograr conocer las necesidades locales y encaminar las acciones relacionadas al fortalecimiento local en materia educativa y la obtención del compromiso de los diferentes sectores y actores locales.

En este sentido, será necesario elaborar un estudio de capital social para identificar a estos grupos y las redes sociales existentes y activas que contribuyan a apoyar las acciones educativas del municipio. Se buscará involucrar a socios no tradicionales que puedan contribuir, desde su perspectiva y experiencia, en el

desarrollo e implementación de intervenciones educativas en el aula. Entre estos sectores y posibles socios están las instituciones gubernamentales representadas en el municipio, organizaciones comunitarias, el magisterio organizado, sector privado empresarial, organizaciones indígenas, comerciantes, ongs y cooperación internacional incluyendo otros proyectos de USAID como Alianzas de Segunda Generación para Salud y Educación y Dialogo para la Inversión Social

Por tanto, la primera alianza que se requiere forjar es con las municipalidades por medio del establecimiento de acuerdos de cooperación que permitan realizar un trabajo conjunto, que involucre a diferentes actores locales, que representen intereses educativos de diferentes sectores de la sociedad. Estos acuerdos deberán basarse en las necesidades educativas del municipio. Para ello será necesario hacer una apreciación de la situación educativa, de los recursos existentes y las necesidades, que conduzca a contar con un diagnóstico educativo municipal.

2. Fortalecimiento y desarrollo de la capacidad local

Por medio del establecimiento de acuerdos con las municipalidades se aprovechará la existencia de la Comisión de Educación para conformar un núcleo alrededor del cual se agrupen otros actores, los cuales serán identificados en el estudio de capital social, con quienes se espera trabajar en el municipio. La propuesta es contar con una Comisión más amplia, incluyente, activa y propositiva.

Se anticipa que la Comisión de Educación Municipal jugará un papel importante como ente asesor y coordinador a fin de dinamizar las acciones educativas en el municipio, siendo el espacio idóneo para hacer propuestas al Concejo Municipal. Desde la Comisión se puede hacer una evaluación de la situación educativa que facilite la elaboración o el fortalecimiento de un plan municipal de educación en caso ya exista, como parte de los planes municipales de inversión y desarrollo del sector social.

Se buscará que la Comisión identifique los socios de la comunidad y propicie su participación en la realización de acciones de apoyo educativo. Entre los potenciales aliados están los representantes locales del MINEDUC, docentes organizados (STEG/ANM), padres/madres, sector privado, organizaciones indígenas (Mancomunidad Chorti, AKEBI), organizaciones comunitarias (Asociación de Mujeres, COCODES, cooperativas).

Con el apoyo de la Comisión de Educación Municipal se identificarán las necesidades de fortalecimiento y formación en el municipio en el tema educativo. Una vez identificadas, se organizarán actividades formativas para estos potenciales socios, que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades en el manejo de la información educativa, como es el caso del uso de la Plataforma Integrada de Información Social y otros temas sobre calidad educativa, oportunidades de aprendizaje, gestión educativa y evaluación y monitoreo de intervenciones educativas a nivel municipal, con la intención de mantener participantes informados sobre los procesos de mejoramiento de la calidad educativa.

3. Establecimiento de acuerdos y alianzas para la implementación de acciones de calidad educativa, liderado por autoridades municipales y educativas a nivel departamental y municipal.

Han existido experiencias exitosas relacionadas con el involucramiento de diferentes actores comunitarios pertenecientes a diversos sectores, los cuales tienen interés en mejorar la calidad educativa de su localidad. El proceso de realizar acuerdos y alianzas inicia desde la elaboración del diagnóstico educativo municipal y el estudio de capital social donde se identificarán los actores con los cuales se deben realizar alianzas dentro de cada zona de oportunidad.

La educación es elemento sumamente importante para el desarrollo de un municipio y por lo tanto, de suma importancia para todos los sectores. De ahí nace la importancia de lograr tener una estrategia intersectorial que logre involucrar a los diferentes actores en el desarrollo educativo de su municipio. Para lograr involucrarlos en la implementación de proyectos educativos es necesario que se sientan parte del proceso de cambio y que conozcan los beneficios que tiene no sólo para ellos, sino para su comunidad y municipio, la mejora en la calidad educativa.

Por lo tanto, el proceso de involucramiento inicia con el desarrollo del diagnóstico municipal, el cual debe contar con la participación de la comunidad para generar un estado de conciencia de la situación educativa de su municipio y el deseo de tomar acción para mejorarlo. Por su parte la identificación de los actores clave permitirá hacer un mapeo de los actores con los cuales se pueden realizar alianzas. En tal sentido deberá identificarse actores locales tales como iglesias, organizaciones de jóvenes, organizaciones indígenas, organizaciones de mujeres, líderes comunitarios, ongs, pertenecientes a diferentes sectores (salud y nutrición, educación, protección social, entre otros) y los sectores productivos (motores de desarrollo).

Asimismo, el fortalecimiento de capacidades locales y el compromiso explícito por la educación de las autoridades y líderes comunitarios, manifiestos en los acuerdos por suscribirse, brindará mayor confianza para que cada vez más actores se sumen. En tal sentido, la campaña de comunicación de calidad en el aula y de promoción de la lectura en el municipio permitirá también que se sumen más actores a ese esfuerzo, como se menciona en el numeral 5.

Dado que esta es una estrategia de enfoque intersectorial, es importante determinar cómo las acciones propuestas dentro de la estrategia interactúan con las acciones realizadas por las organizaciones pertenecientes a otros sectores. De tal forma, es importante explorar cómo las organizaciones pertenecientes a otros sectores pueden aportar a las intervenciones planteadas en esta estrategia, para que sea una estrategia incluyente, donde cada vez más organizaciones quieran sumar sus esfuerzos. En este sentido, la comunicación y el manejo de información es un elemento esencial. El monitoreo y la evaluación, que también forma parte de esta estrategia, será por lo tanto un elemento vital para lograr mantener la participación de cada uno, porque sentirán que su esfuerzo está rindiendo resultados positivos.

4. Implementación de acciones que permitan el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje en el municipio

El fomento del desarrollo de “Municipios amigables para la lectura”, a través del desarrollo e implementación de un modelo municipal de estrategia de excelencia

educativa es fundamental para contribuir al mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje en el municipio.

El Modelo Municipal de Excelencia Educativa se desarrollará con la participación de la Municipalidad. Para tener éxito en la implementación del modelo será indispensable contar con todo el apoyo de las autoridades ediles y su Comisión de Educación, como con el apoyo de los agentes locales interesados en el mejoramiento de la calidad. Se establecerán contactos con los proyectos de otros programas de USAID, Diálogo para la Inversión Social y Alianzas de Segunda Generación para Salud y Educación.

La presente estrategia anclará sus inicios en las bibliotecas y centros culturales, y el desarrollo de actividades relacionadas a lectoescritura. Además de proveer un espacio físico, la reactivación de las bibliotecas proporcionará la oportunidad de hacer actividades públicas donde se dará a conocer el trabajo de la Municipalidad y el MINEDUC. Las bibliotecas o centros culturales servirán como un punto de reunión y convergencia de donde emanarán las intervenciones planificadas. Las bibliotecas y centros culturales tienen un papel específico en la comunidad con su junta directiva, miembros activos y simpatizantes, y son productos de una comunidad organizada. La consolidación de estas entidades ofrece la oportunidad de que las intervenciones sean sostenibles a largo plazo dentro las comunidades.

Las actividades iniciales serán orientadas al uso de la biblioteca y contarán con el apoyo de entidades como la Fundación Riecken, que brindará asesoría técnica para su adecuado funcionamiento. Se evaluarán las colecciones existentes para determinar el tipo de material que contiene. Donde sea necesario se organizarán actividades para mejorar el material de lectura disponible en los idiomas de la localidad. Estas actividades serán dirigidas hacia la comunidad. Por ejemplo se pueden organizar comités de colección de material de lectura con miras a buscar donaciones de individuos (el Alcalde, ganaderos, profesionales etc.), establecimientos (tiendas, bancos, café internet, farmacias etc.) u organizaciones comunitarias (cooperativas, equipos-clubes, grupo de jóvenes, organizaciones de mujeres etc.). Otra estrategia relevante será la implementación de estrategias para fortalecer el hábito y el placer por la lectura en la comunidad, programas de estimulación temprana a la lectura, desarrollo de clubes y círculos de lectura, promoción de la capacitación de maestros como promotores de lectura, entre otros. También se desarrollarán estrategias de animación a la lectura y herramientas en apoyo a la lectura para estudiantes y padres y madres de familia.

Los municipios que empiezan siendo Amigables a la Lectura pueden hacer una transición más fácil a una zona de oportunidad con planes educativos integrales. Siempre bajo el liderazgo de la municipalidad y con el apoyo de las autoridades educativas locales, una comunidad se fortalece a sí misma en la gestión educativa.

En cuanto a organización de comunidades de aprendizaje, usando información del estudio de capital social, se identificarán los agentes locales que la conformen. La comunidad de aprendizaje será organizada, capacitada y empoderada sobre

los procesos educativos de la comunidad. Se conformará por estudiantes, el MINEDUC (maestros, directores), padres/madres de familia, supervisores y líderes comunitarios (ONG, asociaciones, cooperativas...) el sector productivo, y cooperación internacional en educación. Una de sus funciones principales será identificar y gestionar la disponibilidad de oportunidades de aprendizaje Las comisiones de educación de la municipalidad y los comités educativos serán instrumentales en su formación.

Una comunidad de aprendizaje debe tener un punto de encuentro. Para nuestros propósitos en el área rural el punto de encuentro debe ser la escuela (una o varias escuelas) o la biblioteca/centro cultural. Existen comunidades cuyo punto de encuentro es virtual, pero en el caso de las zonas de oportunidad no funcionaria. Conforme la comunidad de aprendizaje se vaya consolidando, y conforme vaya mejorando el acceso a la tecnología, se creará un espacio virtual para encaminarla hacia una comunidad virtual.

Adicionalmente se trabajará en el fortalecimiento de docentes a través del PADEP, acompañamiento pedagógico y supervisión educativa. Asimismo, se trabajará en la implementación de modelos de lectura para contextos monolingües y bilingües a nivel de aula. Por otra parte, las zonas de oportunidad serán participes en el pilotaje de estrategias de educación inicial y preprimaria y de transformación de secundaria con un enfoque de competencias básicas para la vida.

5. Comunicación.

Para que la estrategia de enfoque intersectorial sea más exitosa será necesario desarrollar una estrategia de sensibilización e información. La estrategia debe concientizar a la población de los beneficios de una educación pertinente e informarla sobre los conceptos básicos de una educación de calidad. Partiendo del concepto de oportunidades de aprendizaje, se debe relacionar la oportunidad de una buena educación con la oportunidad de una buena vida entrelazando aspectos de economía y desarrollo, salud, planificación de vida y vida personal, cultura y valores con una educación holística e integral. La estrategia debe trabajar con los medios de comunicación disponibles en cada municipio. Además de medios convencionales de comunicación como radios comunitarias, periódicos locales y cable local se debe analizar la potencialidad en medios alternativos. Las iglesias y las redes comunitarias proveen una plataforma que se podría explorar para comunicar en las áreas rurales.

VI. Cronograma

A continuación se presentan las tareas prioritarias que se estarán realizando como parte de la estrategia intersectorial. En el cronograma se está considerando el trabajo con los nuevos municipios que se seleccionen para los siguientes años de vida del proyecto, sin embargo las actividades específicas responderán al inicio y nivel de avance de la estrategia en cada uno.

Tareas	2010	2011	2012	2013
• Identificación de zonas de oportunidad y caracterización de las mismas				
• Acercamiento a autoridades locales y establecimiento de acuerdos de cooperación				
• Diagnóstico educativo municipal				
• Identificación de actores, sectores y redes sociales a través de un estudio de capital social, para que apoyen las acciones educativas del municipio				
• Fortalecimiento de la Comisión de Educación de la Municipalidad				
• Identificación de las necesidades de formación en el municipio en el tema educativo				
• Desarrollo y/o fortalecimiento del plan educativo municipal (como parte de los planes municipales de inversión y desarrollo del sector social)				
• Evaluación y monitoreo de intervenciones educativas a nivel municipal				
• Establecimiento de acuerdos y alianzas para la implementación de acciones de calidad educativa, liderado por autoridades municipales y educativas a nivel departamental y municipal				
• Fomento del desarrollo de "Municipios amigables para la lectura" a través del desarrollo e implementación de un modelo municipal de estrategia de excelencia educativa				
• Fortalecimiento de docentes a través del PADEP, acompañamiento pedagógico y supervisión educativa				
• Organización de comunidades de aprendizaje				
• Implementación del modelo de lectura y EBI (a nivel de aula) – a través de PADEP, materiales y comunidades de aprendizaje				
• Pilotaje de modelos de educación inicial, preprimaria y de estrategias para la transformación de secundaria con un enfoque basado en competencias básicas para la vida.				
• Desarrollo de materiales en el idioma propio de la comunidad				
• Desarrollo o fortalecimiento de proyectos o actividades culturales (Centro cultural: casa de la cultura, biblioteca, centro de recursos para el docente, etc.).				
• Implementación de una campaña de concienciación de educación de calidad en el aula				
• Sensibilización e implementación de estrategias de comunicación para el desarrollo a nivel local y departamental				
• Desarrollo de estrategias y herramientas de apoyo a la lectura para estudiantes y familias				
• Implementación de una campaña de promoción de la lectura en el municipio				

VII. Productos

1. Informe de las zonas de oportunidad y su caracterización
2. Acuerdos de cooperación con las municipalidades firmados
3. Reporte del diagnóstico educativo municipal
4. Informe del estudio de capital social de cada municipio
5. Informe de las necesidades de formación en el municipio
6. Plan educativo municipal fortalecido
7. Reporte de las evaluaciones y monitoreo de intervenciones educativas a nivel municipal
8. Informe de los acuerdos y alianzas para la implementación de acciones de calidad educativa en las zonas de oportunidad
9. Reporte de las acciones implementadas que permitan el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje en el municipio
10. Informe de la implementación de una campaña de concienciación de educación de calidad en el aula

VIII. Consideraciones de género y medio ambiente

En las diferentes tareas y actividades que se realicen en las zonas de oportunidad, como parte de la estrategia de enfoque intersectorial, se debe velar por la equidad de género y étnica, propiciando el involucramiento de niñas, jóvenes y mujeres en las diferentes actividades que se realicen para el mejoramiento de las oportunidades de aprendizaje.

De igual manera, en los procesos de establecimiento de acuerdos y alianzas deberá brindarse especial cuidado en promover la participación de las mujeres en los procesos de identificación de necesidades, elaboración de propuestas y planes educativos municipales, así como en los procesos de fortalecimiento de las capacidades de los actores locales. De la misma manera se debe considerar el cuidado del medio ambiente.

IX. Factores de riesgo

Que los actores principales, autoridades educativas y municipales de las zonas seleccionadas sean reemplazados por otras que no muestren interés y compromiso con mejorar la calidad de educación.

Anexo 1

Zonas de oportunidad seleccionadas

1. Introducción

Este documento responde al requerimiento del Subresultado 1.3: Zonas de evaluación seleccionadas, del Resultado 1: Mayor capacidad institucional del MINEDUC y con otros actores claves para diseñar, planificar, implementar, entregar y medir la calidad de la educación en el aula, correspondiente al Componente de Fortalecimiento Institucional. De igual manera, responde al Componente 4: Mejorando las oportunidades de aprendizaje.

El proyecto está compuesto de cuatro componentes principales: Fortalecimiento Institucional, Formación Docente, Competencias para la Vida y Oportunidades de Aprendizaje. El propósito principal del proyecto del Proyecto Reforma Educativa en el Aula es llevar la reforma educativa al aula usando diferentes estrategias, para lo cual apoyará al Ministerio de Educación en la puesta en marcha de intervenciones educativas orientadas al desarrollo de capacidades técnicas en diferentes niveles, incluyendo la formación docente, implementación del modelo de Educación Bilingüe Intercultural, evaluación e investigación aplicada, desarrollo y validación de materiales educativos, desarrollo y fomento de la lectura, entre otros.

Para ello es necesario seleccionar las zonas en las cuales el proyecto trabajará intensamente en la implementación de estas intervenciones claves. A estas zonas se les ha denominado "Zonas de Oportunidad". Éstas han de llenar algunos requerimientos, los cuales serán explicados más adelante, para ser consideradas como posibles zonas de oportunidad para la implementación de acciones durante los próximos cuatro años (duración del proyecto).

Las principales áreas geográficas a considerar comprenden una combinación de municipios rurales y de población maya hablante, municipios rurales e hispanohablantes. Los principales criterios a ser tomados en cuenta son: municipios con indicadores por debajo del promedio nacional, diversidad lingüística, presencia de universidad con programas de educación y en particular educación bilingüe, interés y compromiso de autoridades municipales y actores clave locales.

2. Definición

Se consideran zonas de oportunidad aquellas áreas en las cuales se realizará la implementación de las intervenciones educativas y no educativas del proyecto, en donde se requiere mejorar las oportunidades de aprendizaje. Dichas áreas se ubicarán en municipios específicos donde se trabajará de forma integral con los principales actores educativos, sociales y políticos en el mejoramiento de la calidad educativa, por medio de un enfoque de alianzas multisectoriales.

Las zonas de oportunidad identificadas corresponderán a las zonas de evaluación, por lo que aquellas acciones de evaluación que implementará el proyecto serán en estas mismas zonas de oportunidad.

3. Objetivos

- Contar con un determinado número de zonas de oportunidad donde se implementarán intervenciones educativas a ser desarrolladas por el proyecto para luego ser institucionalizadas por el Ministerio de Educación y otros actores de estos municipios.
- Establecer un procedimiento eficiente, sencillo y replicable anualmente para la selección de los municipios en las zonas de oportunidad.

4. Principios

Requerimientos para la selección de zonas de oportunidad:

- La zona seleccionada debe contar con indicadores educativos bajos que muestren sistemáticamente a través del tiempo ineficacia del sistema educativo que permita ser mejorada considerablemente.
- Compromiso de las autoridades locales de la zona (municipales, departamentales, MINEDUC) de mejorar la calidad de la educación.
- Al menos una de las zonas seleccionadas ha ser maya hablante.
- Al menos una zona debe tener una universidad trabajando efectivamente en el área.
- La selección final de zonas se hará con las autoridades máximas del MINEDUC.

5. Metodología

El proceso de selección de las zonas de oportunidad consistió en construir una matriz con indicadores donde las variables seleccionadas para conformarla se dividieron en 4 áreas: Indicadores educativos, indicadores de pobreza, indicadores de sesgo por género y municipios prioritarios. Los indicadores tienen un valor numérico que permite la suma de ellos. Se sumaron los indicadores de la matriz para conformar un puntaje final que muestra cuales municipios están en condiciones más difíciles.

Personal del proyecto procedió a realizar una selección preliminar de las áreas (municipios) basándose en la matriz elaborada, la cual fue presentada a las autoridades máximas del Ministerio de Educación para la aprobación de las zonas finales. Para el establecimiento de los restantes municipios, que se agregarán en el segundo año de implementación del proyecto, se utilizarán los mismos criterios empleados para la definición de los municipios iniciales. Adicionalmente, la experiencia obtenida durante el primer año servirá para realizar los ajustes que se requieran para la selección de los municipios adicionales que se incorporarán en los años subsiguientes.

6. Estrategia

La estrategia establecida para realizar el proceso de selección tiene como propósito hacer que la tarea de selección de municipios sea sencilla y basada en evidencia por medio de un procedimiento pertinente, de fácil comprensión y replicabilidad, usando variables de importancia para el mejoramiento educativo y de las condiciones de vida en los municipios identificados.

1.1 Definición de criterios para la selección de zonas de oportunidad

Las variables seleccionadas para conformar la matriz están divididas en 3 áreas: Indicadores educativos, indicadores de pobreza, indicadores de sesgo por género y municipios prioritarios. Se le asignó un valor de uno a los municipios que muestran los indicadores más bajos.

Los indicadores educativos:

- **Índice de Avance Educativo Municipal (IAEM).** El índice de avance educativo municipal está conformado por 5 índices: Tasa neta de cobertura de preprimaria, tasa neta de cobertura de primaria, tasa neta de cobertura de básicos, tasa de completación de primaria y tasa de completación de básicos. Estos indicadores promediados dan como resultado un número que entre más alto muestra un mayor avance educativo municipal. Se le asignó un valor de uno a los 40 municipios con el índice más bajo.

Fuente: www.mineduc.gob.gt/IAEM/IAEM.PDF

- **Fracaso de primer grado primaria.** El fracaso se definió como el porcentaje de estudiantes desertores y no promovidos del total de inscritos ($\text{deser1}^\circ + \text{no promo1}^\circ / \text{inscritos1}^\circ$). Se le asignó un valor de 1 a aquellos municipios que, sistemáticamente desde el año 2001 al año 2008, más del 40% de los alumnos que se inscriben en primer primaria fracasan.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **Índice de completación de tercer grado de hombres.** La completación de tercer grado se definió como la cantidad de estudiantes de sexo masculino que promueven tercer grado primaria en el año 3 con relación a la cantidad inscrita de estudiantes de sexo masculino en el año 1 (promo3ºaño3 / Insc1ºaño1). Se le asignó un valor de uno a aquellos municipios que, sistemáticamente desde el año 2001 hasta el año 2008, menos del 50% de sus alumnos completan tercer grado primaria.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **Índice de completación de tercer grado de mujeres.** La completación de tercer grado se definió como la cantidad de estudiantes de sexo femenino que promueven tercer grado primaria en el año 3 con relación a la cantidad inscrita de estudiantes de sexo femenino en el año 1 (promo3ºaño3 / Insc1ºaño1). Se le asignó un valor de uno a aquellos municipios que, sistemáticamente desde el año 2001 hasta el año 2008, menos del 50% de sus alumnas completan tercer grado de primaria.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **Completación de sexto grado de primaria.** La completación de sexto grado se definió como la cantidad de estudiantes que promueven sexto primaria en el año 6 con relación a la cantidad inscrita de estudiantes en el año 1 (promo6ºaño6 / Insc1ºaño1). Se le asignó un valor de uno a aquellos municipios que, sistemáticamente desde el año 2001 hasta el año 2008 (tres cohortes), menos del 30% de sus alumnos completan sexto grado primaria.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **Deserción.** Se definió deserción a la diferencia (total de estudiantes de primaria completa) de la matrícula final menos la matrícula inicial del total de inscritos desde el año 2001 al año 2008 ((final – inscricional) / inscricional) desde el año 2001 hasta el año 2008. Se le asignó un valor de uno a aquellos municipios con una deserción total de primaria de más de 10% de estudiantes.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **No promoción.** Se definió no promoción al porcentaje (total de estudiantes de primaria completa) de los alumnos inscritos que no promueven desde el año 2001 al año 2008. Se le asignó un valor de uno a aquellos municipios con una no promoción total de primaria de más de 20% de estudiantes.

Fuente: Plataforma integrada de información social

• **Promedio municipal de matemática de los graduandos del nivel diversificado del año 2007.** Se le asignó un valor de uno a los 40 municipios con el índice más bajo.

Fuente: DIGEDUCA

• **Promedio municipal de lectura de los graduandos del nivel diversificado del año 2007.** Se le asignó un valor de uno a los 40 municipios con el índice más bajo.

Fuente: DIGEDUCA

Indicadores de pobreza:

• **Pobreza general.** Se le asignó un valor de uno a los 40 municipios con mayor pobreza general.

Fuente: http://www.segeplan.gob.gt/downloads/IndicePobrezaGeneral_extremaXMunicipio.pdf ; Metodología del cálculo=http://sistemas.segeplan.gob.gt/sinip/cd%27s/PIP_2008-2011/data/docs/Metodologia.pdf

• **Pobreza extrema.** Se le asignó un valor de uno a los 40 municipios con mayor pobreza extrema.

Fuente: http://www.segeplan.gob.gt/downloads/IndicePobrezaGeneral_extremaXMunicipio.pdf ; Metodología del cálculo=http://sistemas.segeplan.gob.gt/sinip/cd%27s/PIP_2008-2011/data/docs/Metodologia.pdf

Indicadores de sesgo por género

• **Sesgo en el completamiento de tercero primaria.** Porcentaje de mujeres / porcentaje de hombres por cada cohorte del 2001 al 2008. Si el resultado era en todas las cohortes menor que 0.94 se asignó un uno y se marcó como sesgo contra mujeres; si el resultado

fue mayor a 1.06 se asignó un valor de uno y se marcó en rojo como sesgo contra hombres.

- **Sesgo en la inscripción de primaria completa.** Total de mujeres inscritas/ total de hombres inscritos del 2001 al 2008 toda primaria. Si el resultado era en todos los años menor que 0.94 se asignó un uno y se marcó como sesgo contra mujeres; si el resultado fue mayor a 1.06 se asignó un valor de uno y se marcó en rojo como sesgo contra hombres.

- **Sesgo en la no promoción de primaria completa.** Total de mujeres no promovidas / total de hombres no promovidos del 2001 al 2008 toda primaria. Si el resultado era en todos los años menor que 0.94 se asignó un uno y se marcó como sesgo contra mujeres; si el resultado fue mayor a 1.06 se asignó un valor de uno y se marcó en rojo como sesgo contra hombres.

Municipios prioritarios

- Se asignó un valor de uno a los 125 municipios priorizados por el gobierno. Están incluidos los 45 municipios iniciales y los 80 municipios adicionales.

1.2. Criterios adicionales para la selección de las zonas de oportunidad

- Una de las zonas de oportunidad debe estar ubicada en zonas maya-hablantes, y el proyecto apoyará esfuerzos de educación bilingüe intercultural en esta zona. La segunda zona de oportunidad debe estar ubicada en una zona hispanoparlante.

- El proyecto deberá involucrar a la Universidad de San Carlos de Guatemala y al menos a una universidad privada en el trabajo en estas zonas de oportunidad.

- En la zona de oportunidad maya-hablante, la universidad seleccionada debe tener en funcionamiento programas bilingües interculturales de formación de maestros, y este programa no debe depender exclusivamente de la cooperación internacional.

- Los municipios seleccionados y el gobierno municipal debe prestar apoyo a la iniciativa. Igualmente, se espera que el ambiente de trabajo en los municipios seleccionados permita el pilotaje/implementación de las iniciativas.

- Cercanía geográfica de los municipios, para potenciar impactos entre mancomunidades y para optimizar recursos logísticos.

1.3 Zonas de oportunidad seleccionadas

Usando los criterios indicados, se seleccionaron las dos siguientes zonas de oportunidad:

- **Zona maya-hablante:** En el Quiché, en acuerdo con las máximas autoridades del Ministerio de Educación se seleccionaron los municipios preliminares en la zona central-oriental del departamento (San Pedro Jocopilas, San Antonio Ilotenango, Joyabaj y Zacualpa). La selección final para el primer año se realizará con las autoridades educativas centrales y departamentales, así como con las autoridades municipales. Se iniciaría con dos municipios y los otros dos se establecerán como grupos de espera. La zona de oportunidad en el Quiché se

ampliará hasta cubrir 7 municipios durante la vida del proyecto. La universidad identificada será la USAC junto con una universidad privada.

- **Zona hispanoparlante:** En Chiquimula y Jalapa se identificaron los municipios de Camotán y Jocotán en Chiquimula y San Pedro Pinula en la parte oriental de Jalapa. Se iniciará con dos municipios, uno en cada departamento, uno de los municipios ya identificados formará parte del grupo de espera. A partir del segundo año de implementación se ampliará hasta cubrir 7 municipios durante la vida del proyecto. Se trabajará con la USAC.

- Además, se trabajará con el municipio de Santa Catarina Pinula del departamento de Guatemala, y con la Universidad de San Carlos en la ciudad capital.

- El proyecto está apoyando bajo el convenio con la Universidad del Valle de Guatemala, vía el proyecto CETT, la continuación por un año adicional de este proyecto regional de USAID en los departamentos de Guatemala y el Progreso.

1.4 Lista de municipios identificados

No.	Cod Mun	Cod Dep	Departamento	Municipio	Total
130	0806	8	TOTONICAPAN	SANTA MARIA CHIQUIMULA	8
131	0807	8	TOTONICAPAN	SANTA LUCIA LA REFORMA	10
227	1313	13	HUEHUETENANGO	SAN MIGUEL ACATAN	9
231	1317	13	HUEHUETENANGO	SANTA EULALIA	7
232	1318	13	HUEHUETENANGO	SAN MATEO IXTATAN	7
250	1404	14	QUICHE	ZACUALPA	7
251	1405	14	QUICHE	CHAJUL	7
254	1408	14	QUICHE	SAN ANTONIO ILOTENANGO	8
255	1409	14	QUICHE	SAN PEDRO JOCOPILAS	8
258	1412	14	QUICHE	JOYABAJ	10
260	1414	14	QUICHE	SAN ANDRES SAJCABAJA	11
263	1417	14	QUICHE	SAN BARTOLOME JOCOTENANGO	9
264	1418	14	QUICHE	CANILLA	7
265	1419	14	QUICHE	CHICAMAN	9
271	1504	15	BAJA VERAPAZ	CUBULCO	8
275	1508	15	BAJA VERAPAZ	PURULHA	7
280	1605	16	ALTA VERAPAZ	TAMAHU	10
281	1606	16	ALTA VERAPAZ	SAN MIGUEL TUCURU	7
282	1607	16	ALTA VERAPAZ	PANZOS	7
283	1608	16	ALTA VERAPAZ	SENAHU	11
286	1611	16	ALTA VERAPAZ	LANQUIN	11
287	1612	16	ALTA VERAPAZ	SANTA MARIA CAHABON	9
288	1613	16	ALTA VERAPAZ	CHISEC	12
289	1614	16	ALTA VERAPAZ	CHAHAL	11
290	1615	16	ALTA VERAPAZ	FRAY BARTOLOME DE LAS CASAS	7
291	1616	16	ALTA VERAPAZ	SANTA CATARINA LA TINTA	7
295	1704	17	PETEN	SAN ANDRES	7
301	1710	17	PETEN	SAYAXCHE	7

322	2004	20	CHIQUIMULA	JOCOTAN	7
323	2005	20	CHIQUIMULA	CAMOTAN	7
331	2102	21	JALAPA	SAN PEDRO PINULA	10

Nota: Los municipios sombreados corresponden a los municipios de las zonas de intervención con quienes se iniciará el trabajo en el año fiscal 2010.

Anexo 2

MUNICIPIOS AMIGABLES PARA LA LECTURA

Un municipio amigable para la lectura reúne ciertas características a nivel de municipio, de escuela y de aula. Esto implica que líderes y actores clave locales, así como supervisores educativos, directores, docentes, estudiantes, padres y madres de familia están motivados, y se interesan e involucran para fortalecer y utilizar la lectura como parte de su vida.

¿CÓMO SE RECONOCE UN MUNICIPIO AMIGABLE PARA LA LECTURA?

Un municipio amigable para la lectura se caracteriza porque hay:

A nivel de escuela:

- Existencia y desarrollo de un **programa de lectura de la escuela** (incluido en el Programa Educativo Institucional -PEI-)
- Aplicación de un **modelo de lectura** (sistematizado) para cada grado y/o nivel
- Existencia y uso de **textos para estudiantes**
- Existencia y uso de **guías para docentes y otros recursos educativos**
- Aplicación de estrategias de **acompañamiento para docentes** – participación DDE a través de los supervisores educativos, técnicos, etc.
- **Familias involucradas** en el proceso de formar el hábito de lectura de sus hijos
- Definición y uso de **estrategias y herramientas de apoyo a la lectura para estudiantes y familias**
- Existencia de al menos una **biblioteca** de aula, escolar, rotativa u otra
- **Ambiente escolar letrado**

A nivel del municipio:

- Existencia de al menos una **biblioteca comunitaria** (Municipal, del Banco de Guatemala u otra/s)
- Creación e implementación de un **programa con actividades de animación a la lectura** en la comunidad (concursos, círculos de lectura, cafés literarios, actividades para padres y madres, comunidades de aprendizaje, etc.)
- **Participación de diferentes sectores de la comunidad** (participación en comités, promotores de lectura voluntarios, donantes, etc.)
- Aplicación de **estrategias y herramientas de comunicación** en la comunidad (información, sensibilización, promoción)
- Mecanismos de **gestión de fondos para la sostenibilidad** del programa y de la biblioteca
- Creación y difusión de **materiales propios de la comunidad**
- **Ambiente comunitario letrado**

Anexo 3.

Caracterización de los municipios de las zonas de oportunidad

El Proyecto Reforma Educativa en el Aula desarrolló una serie de criterios para seleccionar las zonas de oportunidad donde se realizarán las intervenciones. Guatemala es un país diverso y complejo por las grandes diferencias entre el contexto rural y el urbano, entre ladino e indígena, la situación de la mujer, etc. Los principales criterios utilizados para la selección son: municipios con indicadores por debajo del promedio nacional, diversidad lingüística, presencia de universidad/es con programas de educación y en particular educación bilingüe, interés y compromiso de autoridades municipales y actores clave locales.

Los municipios seleccionados como zonas de oportunidad están en los departamentos de El Quiché, Jalapa y Chiquimula. El Quiché es una región predominantemente k'iche' hablante, mientras que Jalapa y Chiquimula son predominantemente Castellano hablante. En El Quiché se seleccionaron los municipios de Joyabaj, Zacualpa, San Pedro Jocopilas y San Antonio Ilotenango; en Jalapa se seleccionó San Pedro Pinula, y en Chiquimula Jocotán y Camotán. Se anticipa añadir el municipio de Olopa, Chiquimula.

Una característica común a las zonas de oportunidad es la pobreza de sus áreas rurales. De hecho los municipios de Jocotán, Camotán y San Pedro Pinula se localizan en el Corredor Seco cuya situación alimenticia es muy precaria. Debido a los problemas de comida ocasionados por la sequía, estos municipios parecen recibir mucho apoyo de la cooperación internacional como Save the Children, Visión Mundial, CARE, GTZ y UNICEF entre otras.

La presencia de empresas nacionales o internacionales es escasa; solamente Banrural tiene presencia en la mayoría de los municipios. La mayor parte de la producción económica en estas zonas es agrícola con muchas áreas desforestadas. Los medios de comunicación (cable local y radios comunitarias) también son escasos aunque todos cuentan con cafés internet.

Solamente San Pedro Jocopilas, Zacualpa y Jocotán cuentan con educación superior. La Universidad Rafael Landívar y la Universidad de San Carlos tienen presencia en San Pedro Jocopilas y Zacualpa. La Universidad Mariano Gálvez esta en Zacualpa y la Universidad Rural en Jocotán.

En todos los municipios existe un fuerte componente de organizaciones comunitarias. Los Consejos Comunitarios de Desarrollo juegan un papel importante en velar por los intereses de la población. Sin embargo pocos cuentan con espacios donde la comunidad pueda interactuar en actividades sociales, culturales, deportivas y educativas. Ninguno de los departamentos cuenta con un Casa de la Cultura activa, aunque algunos están en proceso de reactivar o crear centros culturales.