

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2016-2018

---

En la línea de la Guía Conceptual de Planificación y  
Presupuesto por Resultados

Dirección de Planificación Educativa –DIPLAN–  
Subdirección de Planificación Institucional

Abril de 2015

Licda. Ericka Hernández  
Directora

Licda. Lorena Morales  
Subdirectora

## PRESENTACIÓN

El presente documento es una integración del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016 que armoniza el nivel de la Planificación Operativa del Ministerio de Educación – MINEDUC-, planteada para el año 2015 y Multianual 2015-2017.

La evaluación de los resultados busca la mayor eficiencia de los recursos, determinando los insumos necesarios y la priorización de las actividades en función de los recursos que se han asignado. La evaluación de estos alcances, concluido el ciclo fiscal, permitirá un mayor grado de certeza en la reorientación de los esfuerzos del MINEDUC.

Para el planteamiento de la Planificación 2015, el Ministerio se ha adherido a los lineamientos brindados por SEGEPLAN dentro de su “Guía conceptual de Planificación y presupuesto por resultados”.

Esta propuesta integra también, un análisis del marco normativo que rige el accionar del MINEDUC, los compromisos internacionales que deben honrarse y que supeditan su accionar a la aplicación del régimen jurídico concerniente a los servicios escolares y extraescolares para la educación<sup>1</sup> y a coordinar y ejecutar las políticas educativas, determinadas por el Sistema Educativo del país<sup>2</sup>; todo lo anterior con el fin primordial, del desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> El Congreso de la República de Guatemala, Decreto 114-97, artículo 33, Ley del Organismo Ejecutivo.

<sup>2</sup> El congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 12-91, artículo 8, Ley de Educación Nacional.

<sup>3</sup> Asamblea Nacional Constituyente, artículo 72, Constitución Política de la República de Guatemala.

## Contenido

|                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRESENTACIÓN .....</b>                                                                                        | <b>2</b>  |
| <b>DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA EDUCATIVO GUATEMALTECO .....</b>                                                      | <b>6</b>  |
| EFICIENCIA.....                                                                                                  | 7         |
| COBERTURA.....                                                                                                   | 14        |
| CALIDAD EDUCATIVA .....                                                                                          | 16        |
| CALIDAD DE LA EDUCACIÓN Y DOCENTES .....                                                                         | 22        |
| ANALFABETISMO .....                                                                                              | 26        |
| <b>ALCANCE DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE EDUCACIÓN 2012-2016 .....</b>                               | <b>29</b> |
| LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS .....                                                                                   | 30        |
| LA AGENDA DEL CAMBIO .....                                                                                       | 30        |
| <i>OBJETIVOS, LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES</i> .....                                                           | 33        |
| MEJORAR LA GESTIÓN DEL AULA EMPODERANDO A LAS COMUNIDADES .....                                                  | 33        |
| FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS MAESTROS.....                                                                  | 37        |
| RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD .....                                                         | 42        |
| RENDICIÓN DE CUENTAS, UN CAMBIO DE CULTURA .....                                                                 | 50        |
| <b>PROGRAMAS PRINCIPALES Y PRIORITARIOS .....</b>                                                                | <b>54</b> |
| EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL, MIRADA TEÓRICA Y EL AULA.....                                                  | 54        |
| PROGRAMA ACADÉMICO DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE -PADEP- .....                                               | 56        |
| PROGRAMA NACIONAL DE LECTURA LEAMOS JUNTOS USIK'IXIK WUJ PA IXIMULEW CHQASIK'IJ QAWUJ (K'ICHE') .....            | 57        |
| PROGRAMAS DE APOYO EFICIENCIA EN LA ASIGNACIÓN Y ADMINISTRACIÓN A NIVEL DE LOS CENTROS EDUCATIVOS PÚBLICOS ..... | 59        |
| SISTEMA NACIONAL DE ACOMPAÑAMIENTO ESCOLAR –SINAE- .....                                                         | 61        |
| PROGRAMA NACIONAL DE MATEMÁTICA “CONTEMOS JUNTOS” “QOJ AJLANOQ CHI KUNCHILAL” .....                              | 62        |
| <b>RESULTADOS ESTRATÉGICOS .....</b>                                                                             | <b>63</b> |
| REDUCIR LA PREVALENCIA DE DESNUTRICIÓN .....                                                                     | 63        |
| ACCIONES PARA REDUCIR LA PREVALENCIA DE DESNUTRICIÓN .....                                                       | 63        |
| <b>COMPROMISOS NACIONALES E INTERNACIONALES .....</b>                                                            | <b>67</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>                                                                                              | <b>79</b> |
| ANÁLISIS DE FORTALEZAS OPORTUNIDADES DEBILIDADES Y AMENAZAS .....                                                | 80        |
| ANÁLISIS DE ACTORES .....                                                                                        | 84        |
| INDICADORES EDUCATIVOS .....                                                                                     | 93        |
| ÍNDICE DE AVANCE EDUCATIVO –IAE- .....                                                                           | 98        |
| ANALFABETISMO .....                                                                                              | 100       |
| MARCO LÓGICO DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO EN LENGUAJE Y MATEMÁTICAS DE ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA.....         | 102       |



## Contenido de Tablas

|                                                                                                                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLA 1 PREPRIMARIA DE TODOS LOS SECTORES (EN PORCENTAJE) .....                                                                                                                                       | 8  |
| TABLA 2 INDICADORES DE PRIMARIA DE TODOS LOS SECTORES (EN PORCENTAJE) .....                                                                                                                           | 9  |
| TABLA 3 INDICADORES DEL CICLO BÁSICO TODOS LOS SECTORES (EN PORCENTAJE) .....                                                                                                                         | 10 |
| TABLA 4 INDICADORES DEL CICLO DIVERSIFICADO TODOS LOS SECTORES (EN PORCENTAJE) .....                                                                                                                  | 11 |
| TABLA 5 COMPARACIÓN DE TASAS DE DESERCIÓN DEL NIVEL PRIMARIO DE LOS PAÍSES DE CENTROAMÉRICA .....                                                                                                     | 13 |
| TABLA 6 COMPARACIÓN DE TASAS DE DESERCIÓN DEL NIVEL SECUNDARIO DE LOS PAÍSES DE CENTROAMÉRICA .....                                                                                                   | 14 |
| TABLA 7 TASA NETA DE PRIMARIA Y TASA DE TERMINACIÓN .....                                                                                                                                             | 15 |
| TABLA 8 EVALUACIÓN NACIONAL DEL NIVEL PRIMARIO .....                                                                                                                                                  | 17 |
| TABLA 9 COMPARACIÓN ENTRE NIVELES, AÑOS DE FORMACIÓN E INSTITUCIONES QUE FORMAN MAESTROS DEL NIVEL<br>PREPRIMARIO Y PRIMARIO EN CENTRO AMÉRICA .....                                                  | 24 |
| TABLA 10 EVOLUCIÓN DE LA TASA DE ANALFABETISMO .....                                                                                                                                                  | 27 |
| TABLA 11 MEJORAR LA GESTIÓN DEL AULA EMPODERANDO A LAS COMUNIDADES; APOYAR A LOS DIRECTORES DE ESCUELA .....                                                                                          | 35 |
| TABLA 12 MEJORAR LA GESTIÓN DEL AULA EMPODERANDO A LAS COMUNIDADES; MOTIVAR Y FORTALECER LA PARTICIPACIÓN DE<br>PADRES DE FAMILIA .....                                                               | 36 |
| TABLA 13 MEJORAR LA GESTIÓN DEL AULA EMPODERANDO A LAS COMUNIDADES; CONTAR CON UNA ADMINISTRACIÓN<br>DESCENTRALIZADA DE PROGRAMAS DE APOYO .....                                                      | 36 |
| TABLA 14 MEJORAR LA GESTIÓN DEL AULA EMPODERANDO A LAS COMUNIDADES; IMPLEMENTAR EL SISTEMA NACIONAL DE<br>ATENCIÓN A LA INFRAESTRUCTURA ESCOLAR .....                                                 | 37 |
| TABLA 15 FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS MAESTROS; RENOVAR LA FORMACIÓN INICIAL .....                                                                                                               | 40 |
| TABLA 16 FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS MAESTROS; GARANTIZAR LA PROFESIONALIZACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL<br>DOCENTE EN SERVICIO .....                                                                | 41 |
| TABLA 17 FORTALECER LAS CAPACIDADES DE LOS MAESTROS; ACOMPAÑAR A LOS MAESTROS Y PROFESORES EN LA<br>IMPLEMENTACIÓN DEL CURRÍCULO NACIONAL BASE Y LA CONCRECIÓN POR PUEBLOS .....                      | 42 |
| TABLA 18 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; AMPLIAR COBERTURA DE PREPRIMARIA ESPECIALMENTE<br>PREPRIMARIA BILINGÜE Y NIVEL MEDIO .....                                               | 44 |
| TABLA 19 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; IMPLEMENTAR EL CNB Y LA CONCRECIÓN POR PUEBLOS<br>.....                                                                                  | 45 |
| TABLA 20 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; CONCRETAR ESFUERZOS EN LOS PRIMEROS GRADOS DE<br>PRIMARIA, ESPECIALMENTE RURAL .....                                                     | 45 |
| TABLA 21 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; CONVERTIR LA LECTOESCRITURA EN UNA PRIORIDAD<br>NACIONAL .....                                                                           | 46 |
| TABLA 22 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; IMPLEMENTAR LA EDUCACIÓN BILINGÜE INTER CULTURAL<br>COMO UN MODELO INTEGRAL .....                                                        | 47 |
| TABLA 23 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; ATENDER A ESTUDIANTES CON CAPACIDADES ESPECIALES<br>.....                                                                                | 47 |
| TABLA 24 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; EXPLORAR NUEVAS MODALIDADES EDUCATIVAS E<br>INCORPORAR EL USO DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL AULA .....          | 48 |
| TABLA 25 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; FORTALECER EL ENFOQUE DE DESTREZAS PARA EL TRABAJO<br>PARA LA EDUCACIÓN DE JÓVENES, INICIANDO EN EL CICLO BÁSICO .....                   | 49 |
| TABLA 26 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; FORTALECER EL DESARROLLO DE DESTREZAS EN ÁREAS<br>ESPECÍFICAS: ARTES Y DEPORTE .....                                                     | 49 |
| TABLA 27 RESPONDER A LAS NECESIDADES DE COBERTURA Y CALIDAD; DESARROLLAR COMPETENCIAS BÁSICAS PARA LA VIDA ..                                                                                         | 50 |
| TABLA 28 RENDICIÓN DE CUENTAS, UN CAMBIO DE CULTURA; EJECUTAR EL PRESUPUESTO CON TRANSPARENCIA, PROBIIDAD,<br>RACIONALIDAD Y CALIDAD .....                                                            | 52 |
| TABLA 29 RENDICIÓN DE CUENTAS, UN CAMBIO DE CULTURA; EVALUAR Y MONITOREAR LAS ACTIVIDADES PARA UNA MEJORA<br>CONTINUA EN LOS RESULTADOS .....                                                         | 52 |
| TABLA 30 RENDICIÓN DE CUENTAS, UN CAMBIO DE CULTURA; INVOLUCRAR A LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN LA RENDICIÓN DE<br>CUENTAS .....                                                                          | 53 |
| TABLA 31 RENDICIÓN DE CUENTAS, UN CAMBIO DE CULTURA; ASEGURAR LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN<br>LA VERIFICACIÓN DE LOS COMPROMISOS DE LA ESCUELA A TRAVÉS DE LA AUDITORIA SOCIAL ..... | 53 |
| TABLA 32 ANÁLISIS DE MANDATOS .....                                                                                                                                                                   | 67 |

## Contenido de Gráficas

|                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| GRÁFICA 1 TASA NETA DE COBERTURA DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE TODOS LOS SECTORES .....                          | 9  |
| GRÁFICA 2 TASA BRUTA DE COBERTURA Y TASA DE PROMOCIÓN CICLO BÁSICO TODOS LOS SECTORES (EN PORCENTAJE) ..... | 11 |
| GRÁFICA 3 TASA BRUTA DE COBERTURA Y TASA DE PROMOCIÓN CICLO DIVERSIFICADO .....                             | 12 |
| GRÁFICA 4 TASA NETA DE ESCOLARIDAD PRIMARIA Y TASA DE TERMINACIÓN .....                                     | 15 |
| GRÁFICA 5 EVALUACIÓN NACIONAL DEL NIVEL PRIMARIO .....                                                      | 17 |
| GRÁFICA 6 PUNTAJES FINALES DE LA PRUEBA SERCE DE LECTURA Y MATEMÁTICA PARA 3º GRADO .....                   | 18 |
| GRÁFICA 7 PUNTAJE PROMEDIO DE ALUMNOS DE SEXTO GRADO EN LA PRUEBA SERCE DE LECTURA Y MATEMÁTICA, 2008....   | 19 |
| GRÁFICA 8 PORCENTAJE DE LOGRO DE EVALUACIÓN DE GRADUANDOS 2011.....                                         | 25 |
| GRÁFICA 9 COMPORTAMIENTO DEL ANALFABETISMO PERIODO 1994 - 2011 .....                                        | 27 |
| GRÁFICA 10 COMPARACIÓN DE TASAS DE ALFABETIZACIÓN DE ADULTOS DE LOS PAÍSES DE CENTROAMÉRICA .....           | 28 |

## Diagnóstico del Sistema Educativo Guatemalteco

En las últimas décadas, el sistema educativo de Guatemala ha venido realizando múltiples esfuerzos en la implementación de procesos de reforma que han dado algunos resultados positivos. La consolidación de políticas, como la ampliación de cobertura, mostró progresos importantes en Educación Primaria, no obstante, la caída que ha mostrado en los últimos años obliga a estabilizarla para continuar hacia su universalización. La Educación Preprimaria, por su parte, no ha tenido un impulso sistemático y se encuentra rezagada. Lo mismo ocurre con la eficiencia, equidad y calidad.

**Elevar el desarrollo de competencias básicas para la vida.** Las pruebas de rendimiento académico en Lectura y Matemática, evidencian de manera reiterativa tendencias que demuestran que el sistema educativo guatemalteco se caracteriza por profundos rezagos respecto a varios países de América Latina, por lo que deberá aportar esfuerzos con requerimientos educacionales mínimos para competir con eficacia a nivel regional e internacional.

**Profesionalizar la formación docente.** Guatemala es de los pocos países que todavía mantiene un sistema de formación docente en Escuelas Normales o institutos del nivel medio. Recién comienza la profesionalización de maestros en servicio en el nivel universitario. Los estudios regionales e internacionales señalan la correlación entre la calidad de los resultados en pruebas de logros y la condición del desarrollo profesional docente. No podemos seguir en el siglo XXI con prácticas formativas del siglo XIX, no podremos ingresar a la sociedad del conocimiento con maestros de nivel medio y bachilleres en educación a cargo del sistema educativo.

Elementos claves que contribuyen a la calidad educativa en Centros (Educativos públicos):

**Tiempo efectivo de clases.** En la mayoría de establecimientos del sector público, la cantidad de días de clases apenas alcanza un promedio nacional de 150 días, equivalentes a 500 horas anuales. Según el calendario escolar oficial, la cantidad mínima establecida es de 180 días de clases. Esta diferencia de días efectivos de clases no recibidos, incide significativamente en el rendimiento escolar.

**Niveles incipientes de supervisión y evaluación docente.** Otro problema de índole estructural concierne a los bajos niveles de supervisión y evaluación docente, los cuales se asocian a la rigidez del modelo de gestión imperante y particularmente a la débil capacidad institucional de verificar el desempeño y el cumplimiento docente. Igualmente, cabe destacar la necesidad de promover fuertemente la participación de las asociaciones de padres de familia en la toma de decisiones relevantes respecto a los indicadores de desempeño de cada establecimiento educativo.

**El entorno escolar también influye en la calidad.** Otra problemática que afecta la calidad del entorno escolar está relacionada con la dotación de mobiliario, materiales educativos, equipo, tecnología y conectividad, y aunque no es un problema generalizado, sí tiene incidencia en los establecimientos escolares del sector rural. La disposición de computadoras y enlaces de internet es por ahora una realidad apenas visible en algunas escuelas públicas de los sectores urbanos y esto manifiesta la desigualdad en el acceso a información y tecnologías que existen de manera generalizada en escuelas y colegios del sector privado.

### Eficiencia

Los resultados del Sistema Nacional de Evaluación e Investigación Educativa (SINEIE), reflejan que solo cinco de cada diez alumnos de sexto grado comprenden lo que leen. Esta dificultad se puede atribuir al hecho de que muchos de los niños y las niñas no reciben la educación inicial en su idioma materno. La baja comprensión lectora es uno de los factores que propician la repitencia y la deserción, a la vez que obstaculizan el objetivo de completar la educación primaria.

En cada uno de los niveles, los indicadores de eficiencia interna mostraron una tendencia importante de mejora, no obstante, en los últimos años se muestran cambios desfavorables que tendrán que ser analizados con mayor profundidad. Por ejemplo, en el nivel Preprimario (ver tabla 1) la Tasa Neta de Cobertura que había venido en ascenso desde el 2007, baja drásticamente en el 2011.

Tabla 1 Preprimaria de todos los sectores (En porcentaje)

| INDICADOR               | 2007<br>% | 2008<br>% | 2009<br>% | 2010<br>% | 2011<br>% |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Tasa Bruta de Cobertura | 58.4      | 59.9      | 72.0      | 70.1      | 67.8      |
| Tasa Neta de Cobertura  | 48.2      | 49.0      | 57.1      | 54.9      | 47.5      |
| Tasa de Repitencia      | 0.0       | 0.0       | 0.0       | 0.0       | 0.0       |
| Tasa de Retención       | 93.7      | 93.5      | 92.2      | 90.8      | 92.5      |
| Tasa de Deserción       | 6.3       | 6.5       | 7.8       | 9.2       | 7.5       |

Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Entre las causas de no promoción y repitencia en primer grado, relacionadas con las condiciones contextuales, se encuentra la falta de cobertura del nivel Preprimario, pues existe evidencia de que la participación en programas de preprimaria genera beneficios sustanciales para los niños y niñas.

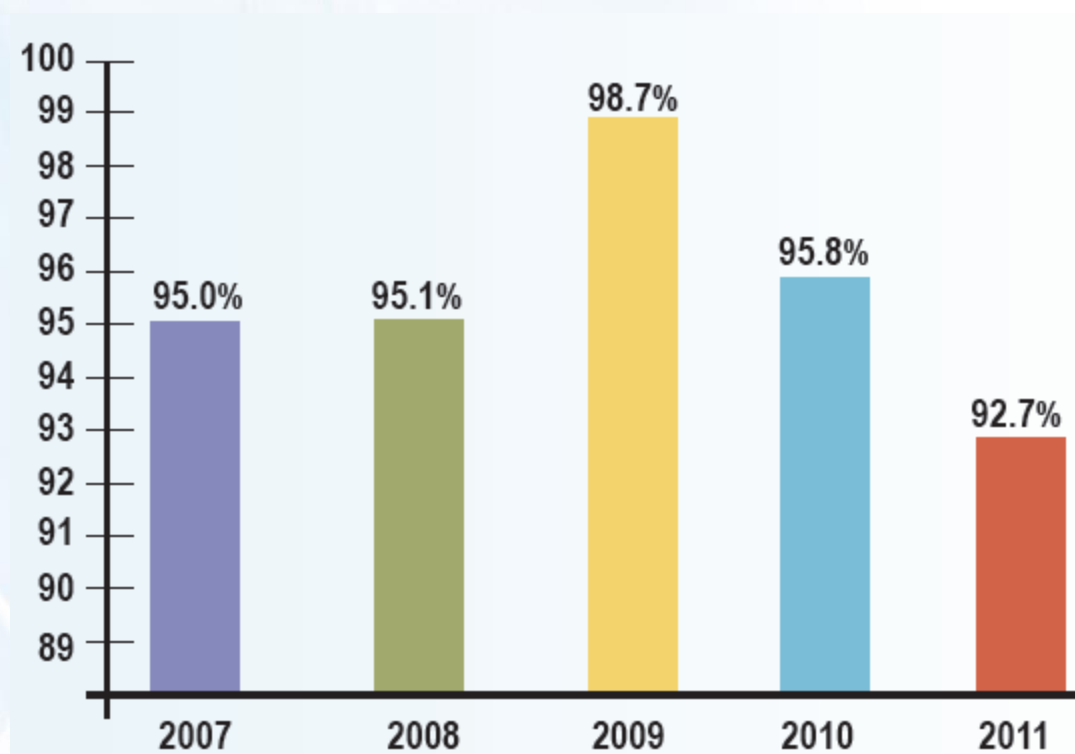
Por su parte el nivel Primario (ver tabla 2 y gráfica 1) presenta una situación similar al nivel Preprimario, con una caída de sus Tasas Netas a partir del 2010, reflejando en el 2011 una Tasa Neta de Cobertura más baja que la obtenida en el 2007.

Tabla 2 Indicadores de Primaria de todos los sectores (En porcentaje)

| INDICADOR               | 2007<br>% | 2008<br>% | 2009<br>% | 2010<br>% | 2011<br>% |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Tasa Bruta de Cobertura | 113.4     | 113.6     | 118.6     | 116.2     | 113.6     |
| Tasa Neta de Cobertura  | 95.0      | 95.1      | 98.7      | 95.8      | 92.7      |
| Tasa de Repitencia      | 12.4      | 12.7      | 11.5      | 11.9      | 10.9      |
| Tasa de Retención       | 94.5      | 94.3      | 94.5      | 94.0      | 95.4      |
| Tasa de Deserción       | 5.5       | 5.7       | 5.5       | 6.0       | 4.6       |
| Tasa de Promoción       | 84.3      | 87.0      | 86.4      | 85.1      | 84.8      |

Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Gráfica 1 Tasa Neta de Cobertura de Educación Primaria de todos los sectores



Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.



El Ciclo Básico, por su parte, muestra una tendencia lenta, pero consistente en la mejora de sus indicadores. La Tabla 3 y la gráfica 2 evidencian Tasas Netas y Brutas de Cobertura crecientes y Tasas de Repitencia que han ido disminuyendo.

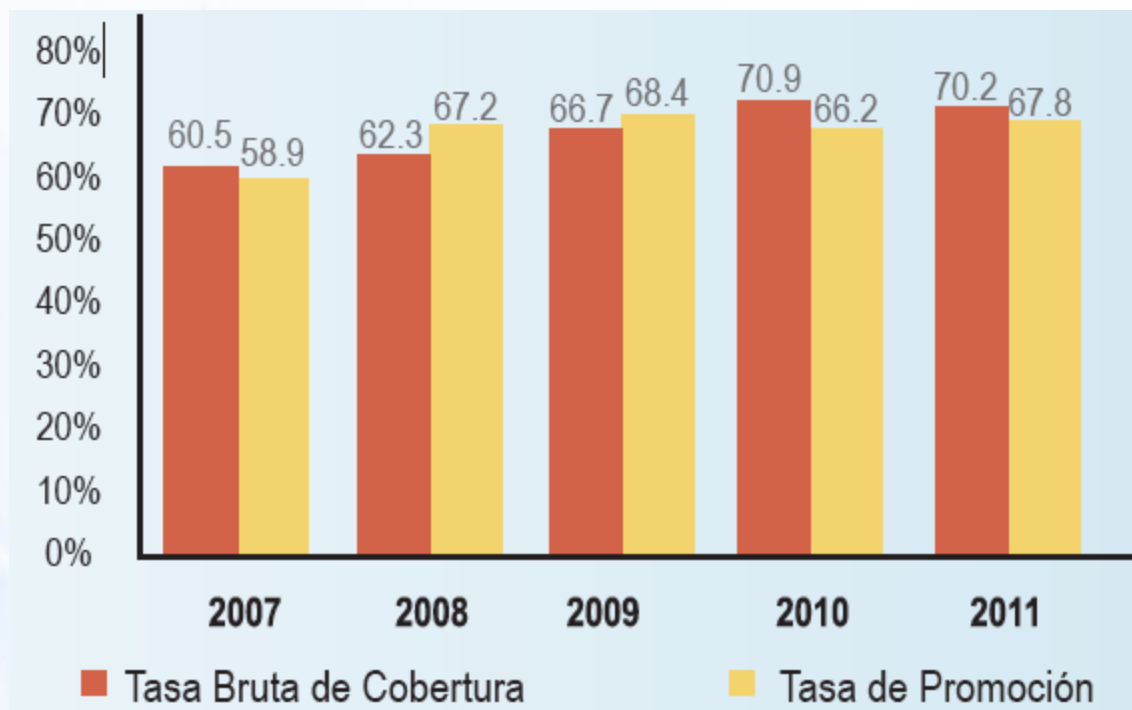
Al igual que han mejorado discretamente las Tasas Brutas de Cobertura y las de Promoción para ambas modalidades, tanto del Ciclo de Educación Básica como del Diversificado (Ver tabla 4 y gráfica 3).

Tabla 3 Indicadores del Ciclo Básico todos los sectores (En porcentaje)

| INDICADOR               | 2007<br>% | 2008<br>% | 2009<br>% | 2010<br>% | 2011<br>% |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Tasa Bruta de Cobertura | 60.5      | 62.3      | 66.7      | 70.9      | 70.2      |
| Tasa Neta de Cobertura  | 36.4      | 37.2      | 40.2      | 42.9      | 43.3      |
| Tasa de Repitencia      | 3.0       | 3.3       | 3.1       | 3.0       | 2.8       |
| Tasa de Retención       | 92.9      | 90.8      | 91.8      | 89.7      | 94.9      |
| Tasa de Deserción       | 7.1       | 9.2       | 8.2       | 10.3      | 5.1       |
| Tasa de Promoción       | 58.9      | 67.2      | 68.4      | 66.2      | 67.8      |

Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Gráfica 2 Tasa Bruta de Cobertura y Tasa de Promoción Ciclo Básico todos los sectores (En porcentaje)



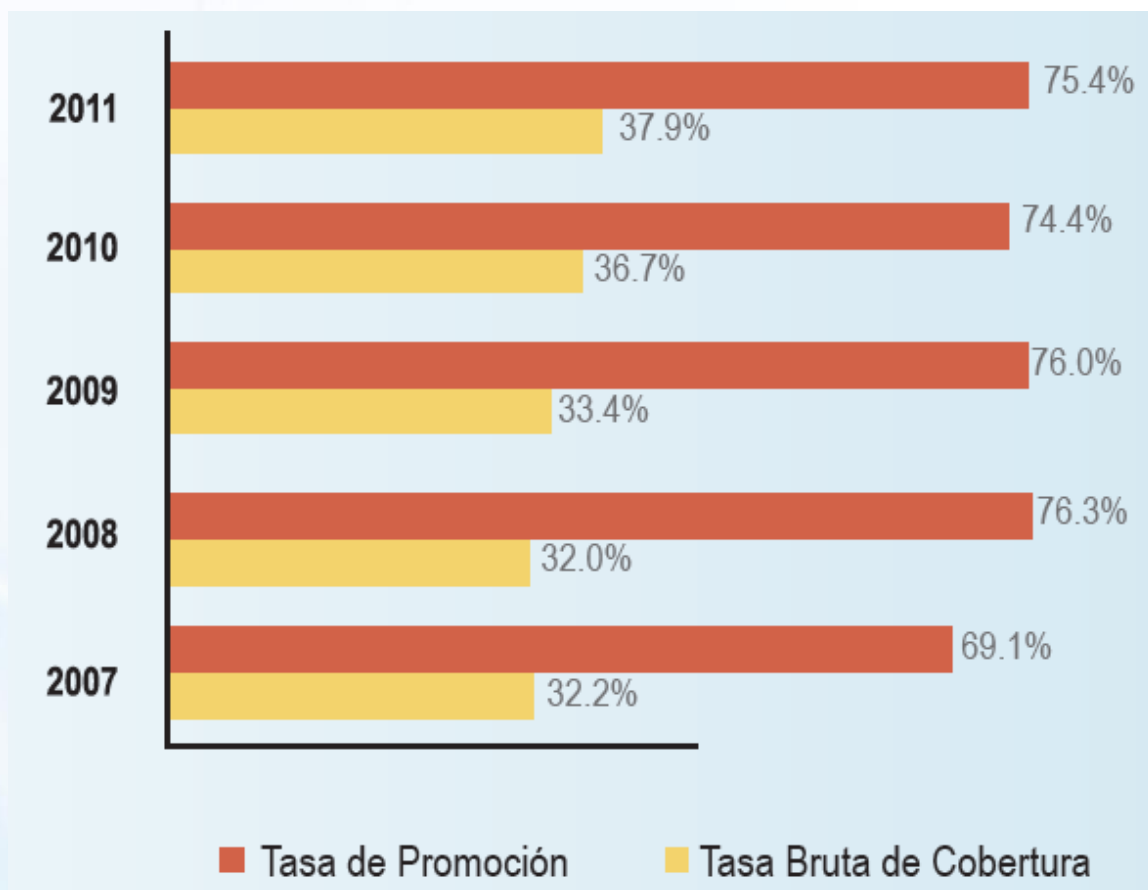
Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Tabla 4 Indicadores del Ciclo Diversificado todos los sectores (En porcentaje)

| INDICADOR               | 2007<br>% | 2008<br>% | 2009<br>% | 2010<br>% | 2011<br>% |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Tasa Bruta de Cobertura | 32.2      | 32.0      | 33.4      | 36.7      | 37.9      |
| Tasa Neta de Cobertura  | 20.7      | 20.1      | 21.2      | 22.3      | 23.4      |
| Tasa de Repitencia      | 1.4       | 1.2       | 1.2       | 0.9       | 0.8       |
| Tasa de Retención       | 92.9      | 91.6      | 93.5      | 88.0      | 95.7      |
| Tasa de Deserción       | 7.1       | 8.4       | 6.5       | 12.0      | 4.3       |
| Tasa de Promoción       | 69.1      | 76.3      | 76.0      | 74.4      | 75.4      |

Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Gráfica 3 Tasa Bruta de Cobertura y Tasa de Promoción Ciclo Diversificado



Dirección de Planificación Educativa del MINEDUC.

Otro factor que incide en los indicadores de eficiencia son las escuelas rurales distantes que funcionan con maestros unidocentes con recursos limitados para desarrollar un adecuado proceso de lectoescritura. A lo anterior, hay que agregar la falta de pertinencia lingüística, ya que, según la UNESCO, asistir a clases y recibirlas en un idioma que se comprende con dificultad no genera suficiente aprovechamiento escolar. En Guatemala, en el 2006, el 74% de los niños con edades comprendidas entre 7 y 12 años recibía clases en español exclusivamente.

El problema de la eficiencia se evidencia de una forma más profunda al comparar los indicadores de Guatemala con los de otros países de la región centroamericana, y observamos que en la mayoría de los casos se mantiene con altas tasas en deserción de la educación primaria y secundaria así como en la tasa de alfabetización de adultos. A continuación se presentan algunas evidencias sobre el comportamiento de estos indicadores y tasas.

En la tabla cinco se reporta a Guatemala (5.7%) en el 2008 como el país en el tercer lugar de las tasas más altas de deserción comparado, con Nicaragua con 10.4% y Belice que es el más eficiente con 0.9%.

Tabla 5 Comparación de tasas de deserción del nivel primario de los países de Centroamérica

| PAÍSES            | 2005       | 2006       | 2007       | 2008       |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|
| Belice            | 0.9        | 0.8        | 0.8        | 0.9        |
| Costa Rica        | 3.4        | 3.8        | 2.5        | 2.9        |
| El Salvador       | 7.0        | 6.0        | 5.5        | 6.2        |
| <b>*Guatemala</b> | <b>6.0</b> | <b>5.6</b> | <b>5.5</b> | <b>5.7</b> |
| Honduras          | 1.9        | 2.0        | 1.0        | 1.3        |
| Nicaragua         | 8.7        | 13.1       | 12.4       | 10.4       |
| Panamá            | 1.8        | 1.5        | 1.4        | 1.5        |

Cuarto Informe del Estado de la Región 2011 del PEN.

La tabla seis demuestra que, en relación a las tasas de deserción del nivel secundario para el 2008, Guatemala se ubica en el lugar número cuatro de las tasas más altas de los siete países de la región, comparado con Nicaragua que tiene mayor deserción con 15.6% y Panamá que es el de menor nivel de deserción con 3.9%.

Tabla 6 Comparación de tasas de deserción del nivel secundario de los países de Centroamérica

| PAÍSES            | 2005       | 2006       | 2007       | 2008       |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|
| Belice            | 10.4       | 9.2        | 10.1       | 10.5       |
| Costa Rica        | 12.5       | 13.2       | 12.9       | 12.1       |
| El Salvador       | 9.2        | 9.2        | 8.3        | 6.5        |
| <b>*Guatemala</b> | <b>5.3</b> | <b>5.8</b> | <b>7.1</b> | <b>9.2</b> |
| Honduras          | 10.7       | 8.5        | 7.4        | 7.7        |
| Nicaragua         | 12.2       | 14.0       | 17.0       | 15.6       |
| Panamá            | 4.0        | 2.9        | 3.3        | 3.9        |

Cuarto Informe del Estado de la Región 2011 del PEN.

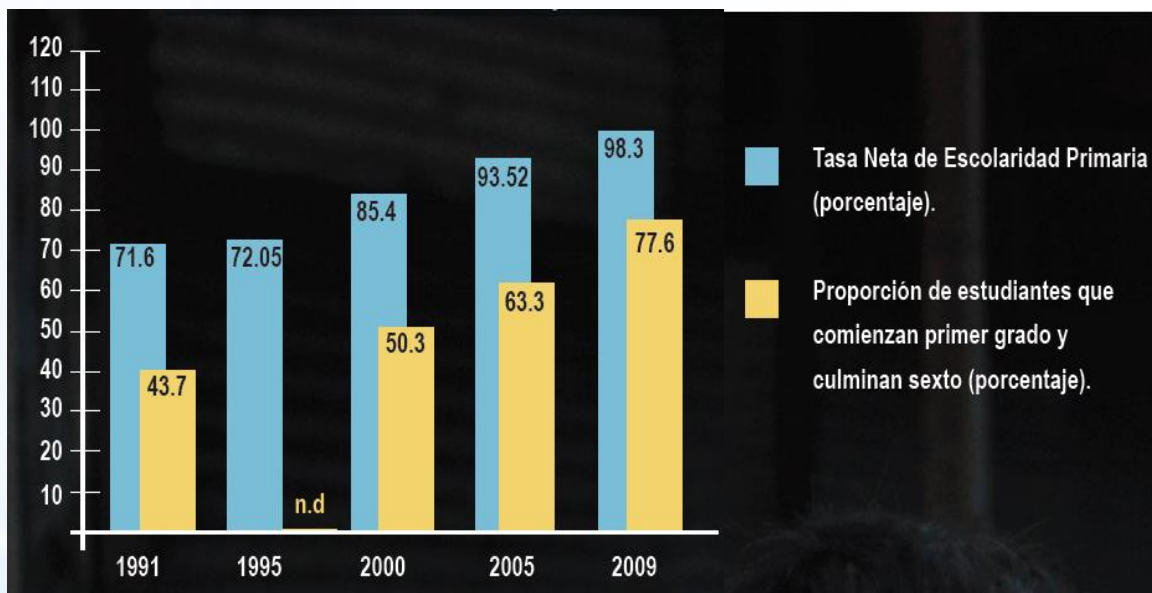
### Cobertura

En las últimas dos décadas ha habido una evolución significativa de la cobertura educativa en el nivel de Educación Primaria<sup>4</sup>. Para el año base 1991, la Tasa Neta de Educación Primaria fue del 71.6% y alcanzó para el 2011 un 92.7%, evidenciando un crecimiento de 21.1 puntos porcentuales, lo cual significa que, actualmente, 92.7% de cada cien niños entre 7 y 12 años de edad se encuentran inscritos en el nivel primario.

La ampliación de Cobertura ha sido una constante a lo largo del período 1991-2011. Durante este tiempo se han presentado años de mayor crecimiento de la TNE (Tasa Neta de Escolaridad), tal es el caso de los años 1998 y 1999, en los que la Cobertura aumentó a 91,451 alumnos cada año, con relación a la inscripción del período anterior.

<sup>4</sup> Crf. Nota: Los progresos hacia la EPU fueron especialmente impresionantes en Belice, Guatemala y Nicaragua, tres países donde la TNAE aumentó entre diez y trece puntos porcentuales en el periodo 1999-2008 (..) Los progresos de la supervivencia escolar hasta el último grado de primaria han sido desiguales. Una vez que se ha conseguido escolarizar a los niños a la edad establecida, el problema estriba en mantenerlos en la enseñanza primaria para que cursen todos sus grados. Los datos por país indican que los progresos en la mejora de la tasa de supervivencia fueron desiguales. La mayoría de los países sobre los que se dispone de datos pertinentes mejoraron esa tasa en el periodo 1999-2007, llegándose a registrar aumentos de trece puntos porcentuales o más en algunos de ellos, por ejemplo en Belice, Colombia, El Salvador y Guatemala. UNESCO-ETP; Panorama regional: América Latina y El Caribe; Disponible [on line] Mayo 18, 2012; <http://unesdoc.unesco.org/images/0019/001914/191433s.pdf>

Gráfica 4 Tasa Neta de Escolaridad Primaria y Tasa de Terminación



UNESCO-EPT; Panorama Regional: América Latina y El Caribe.

Tabla 7 Tasa Neta de Primaria y Tasa de Terminación

| INDICADORES                                                                        | 1991 | 1995  | 2000 | 2005  | 2009 |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|-------|------|
| Tasa Neta de Escolaridad Primaria (porcentaje)                                     | 71.6 | 72.05 | 85.4 | 93.52 | 98.3 |
| Proporción de estudiantes que comienzan primer grado y culminan sexto (porcentaje) | 43.7 | n.d   | 50.3 | 63.3  | 77.6 |

UNESCO-EPT; Panorama Regional: América Latina y El Caribe.

UNESCO-EPT; Panorama Regional: América Latina y El Caribe.

En el 2009, el incremento fue de 120,557 alumnos respecto a la inscripción del año anterior. Es el crecimiento más alto de la Cobertura en el nivel Primario, considerando el

período completo (de 1991 a 2009). Ello puede atribuirse a la política educativa de garantizar y hacer cumplir la educación gratuita; a la implementación del Programa de Transferencias Monetarias Condicionadas y a otros programas correlacionados. No obstante, se observa una disminución considerable en la tasa neta de escolaridad primaria durante 2010 y 2011 que puede estar, entre otras causas, asociada al debilitamiento del programa PRONADE que tenía una importante cobertura en las áreas rurales y en la que los padres asumían un proceso de autogestión y supervisión a los docentes, garantizando su asistencia en promedio de días más alto que las escuelas rurales tradicionales.

La tasa de completación es un indicador de la eficacia en la progresión a lo largo de los diferentes grados que componen la Primaria. Refleja el número de niños y niñas que ingresan a primer grado y, en forma continua, van promoviendo los grados hasta finalizar el nivel Primario. La tasa de completación suele estimarse mediante el método de cohorte reconstruida, el cual considera los indicadores inter- anuales de promoción, repitencia y deserción o abandono escolar. Este indicador, a nivel nacional, tuvo un avance de 33.9% puntos porcentuales entre el año 1991 y el año 2008. Para el año base, solamente el 43.7% de niños y niñas lograba con éxito cursar la primaria de forma progresiva y continua; es decir, solo 43 o 44 niños de cada 100 que ingresaban a primer grado culminaban el sexto grado cinco años después. Actualmente, son 77 niños de cada 100 los que llegan a terminar un ciclo completo de Educación Primaria.

### Calidad Educativa

El acceso universal a la Educación Primaria es casi una realidad en Guatemala. Sin embargo, la cobertura con calidad educativa todavía es un gran reto.

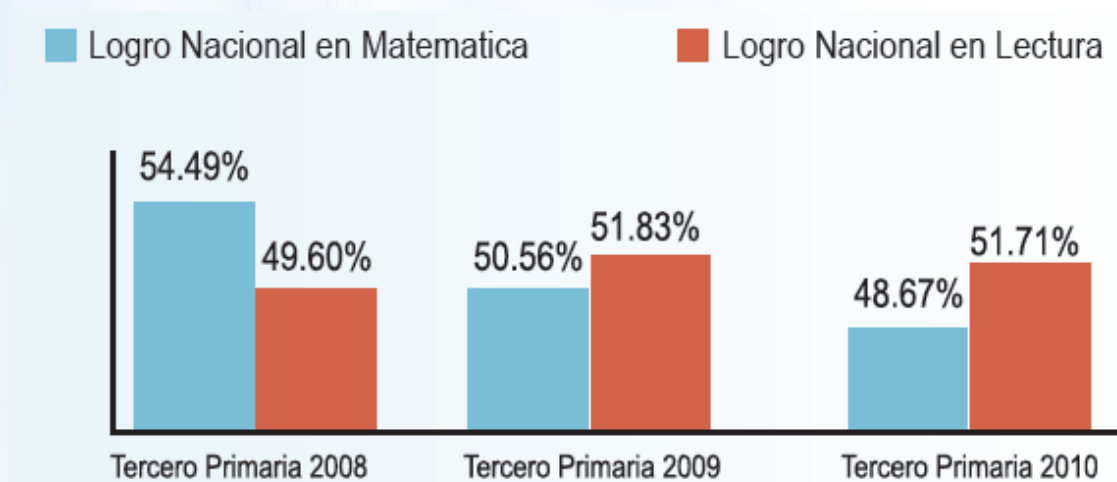
Así lo muestran los resultados de las evaluaciones de los estudiantes. Las pruebas nacionales que el Ministerio de Educación realizó entre el 2008 y el 2010, a nivel Primario, mostraron una tendencia de mejora en los resultados de Lectura y una disminución para el 2010 en el caso de Matemática. (Ver tabla 8 y gráfica 5).

Tabla 8 Evaluación Nacional del Nivel Primario

| AÑO                   | LOGRO NACIONAL<br>EN MATEMATICA | LOGRO NACIONAL<br>EN LECTURA |
|-----------------------|---------------------------------|------------------------------|
| Tercero Primaria 2008 | 54.49%                          | 49.60%                       |
| Tercero Primaria 2009 | 50.56%                          | 51.83%                       |
| Tercero Primaria 2010 | 48.67%                          | 51.71%                       |

DIGEDUCA, 2008, 2009 y 2010.

Gráfica 5 Evaluación Nacional del Nivel Primario

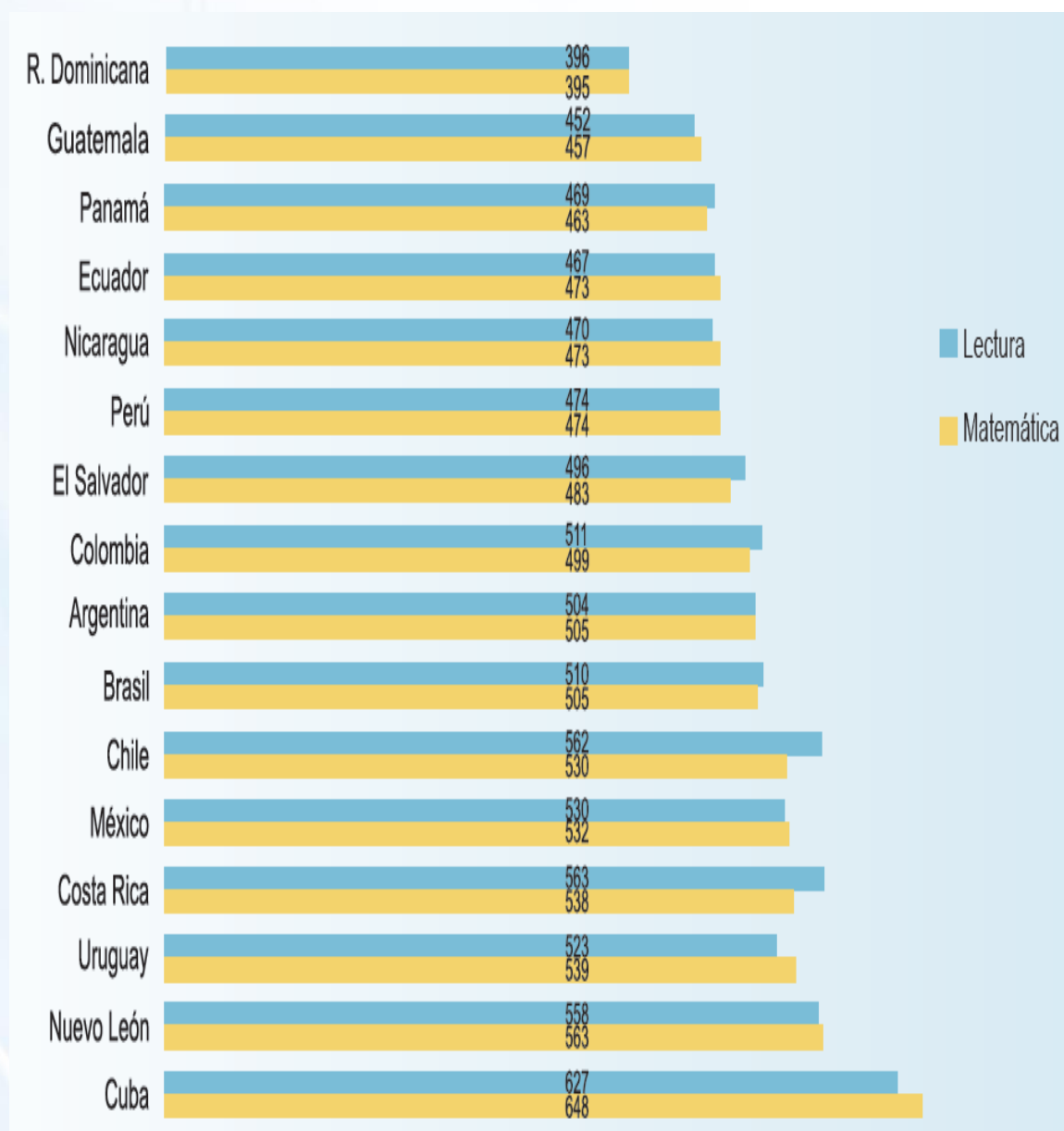


DIGEDUCA, 2008, 2009 y 2010.

El informe de graduandos correspondiente al ciclo escolar 2008 de la DIGEDUCA, indica que el 88.9% de los estudiantes se encontraron por debajo del criterio de logro en Lectura y el 96.5% por debajo del criterio de logro en Matemática.

El estudio SERCE, publicado por UNESCO en el 2008, ubicaba a Guatemala entre los últimos lugares de los países de América Latina y El Caribe de las pruebas de Matemática y Lectura. (Ver gráficas 6 y 7).

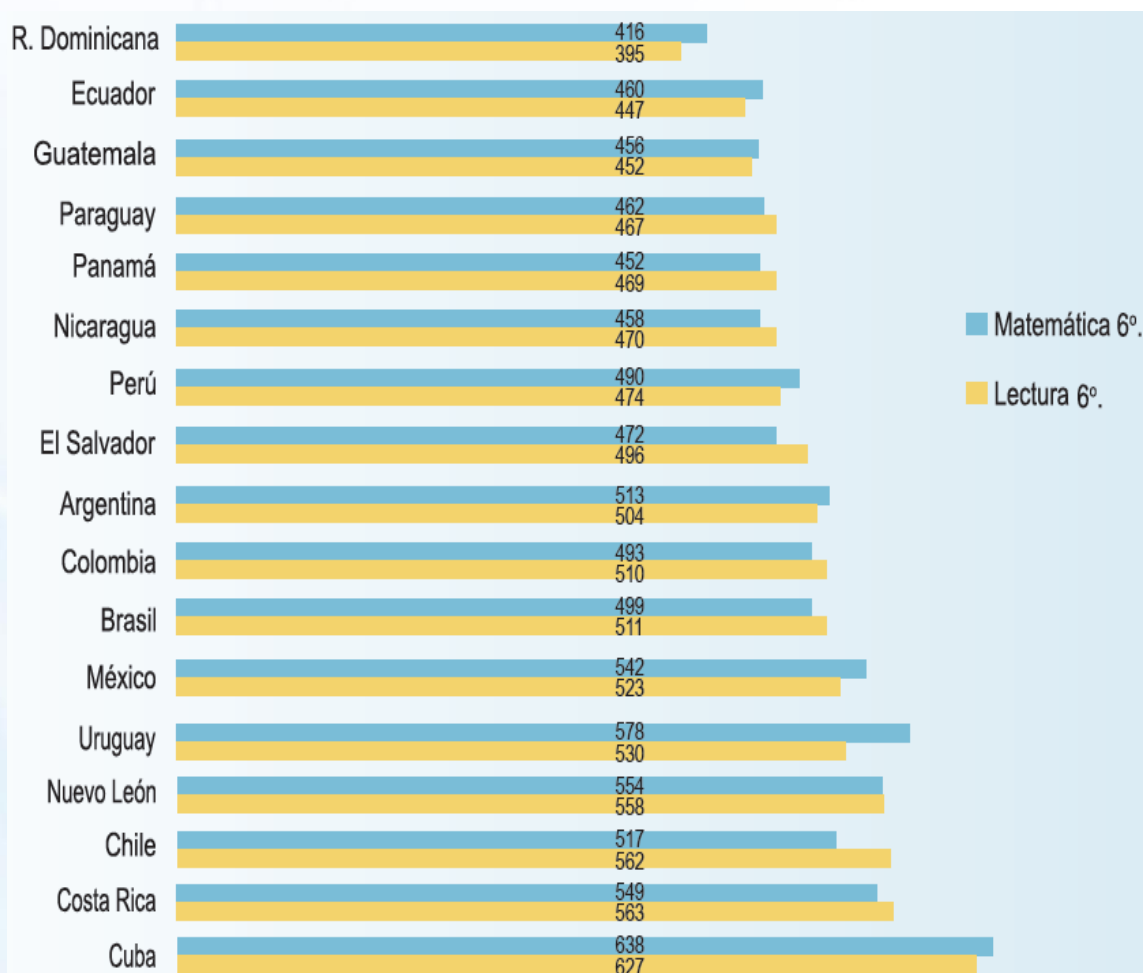
**Gráfica 6 Puntajes finales de la prueba SERCE de Lectura y Matemática para 3° grado**



Fuente: Estudio SERCE - UNESCO 2008

Nota: La nota media del promedio de los países es 500. No todas las diferencias entre los puntajes promedios de los países son significativas. Para ver cuáles diferencias son significativas y cuales no, consultar el cuadro citado en el informe.

**Gráfica 7 Puntaje promedio de alumnos de sexto grado en la prueba SERCE de Lectura y Matemática, 2008**



Fuente: Estudio SERCE - UNESCO 2008

Lo anterior reitera que el problema principal que debe enfrentarse con políticas y visión de corto, mediano y largo plazo es la mejora de la calidad en el sistema educativo, lo cual permitirá a los guatemaltecos adquirir las competencias básicas para la vida y el mundo laboral.

Cuando se indaga en las acciones específicas a realizar para implementar acciones que lleven a un sistema educativo de calidad, se encuentran diversas investigaciones que sugieren variados elementos para incidir en ella como:

El programa Reforma Educativa en el Aula, de USAID, señaló nueve elementos para lograr la calidad educativa en Guatemala<sup>5</sup>, los cuales se presentan a continuación:

1. Docentes formados adecuadamente, impartiendo sus clases con el Currículo Nacional Base del grado.
2. Maestros y maestras que impartan, por lo menos, 180 días de clase al año para desarrollar las competencias en sus estudiantes.
3. Evaluaciones que midan el avance en el aprendizaje de los alumnos y alumnas.
4. Un libro de texto por área curricular y con una bolsa escolar para cada niño y niña.
5. Que los estudiantes inviertan 810 horas anuales para aprender por sí mismos (4.5 horas diarias por 180 días de clase).
6. Un docente por cada 25 niños y suficientes aulas.
7. Aulas iluminadas, escritorios adecuados y suficiente espacio para moverse entre los mismos.
8. Escuelas con servicios básicos: electricidad, teléfono, sanitarios funcionales, agua para beber y limpiar.
9. Refacción diaria para todos los estudiantes.

El informe de McKinsey&Co<sup>6</sup> aporta cuatro lecciones importantes: “(i) La calidad de un sistema educativo tiene como techo la calidad de sus docentes; (ii) La única manera de mejorar es mejorando la manera en que los docentes enseñan; (iii) Un alto rendimiento requiere que cada niño tenga éxito; y (iv) Toda escuela necesita un gran líder<sup>7</sup>.”

La calidad de la educación es un debate permanente por sus conceptos y alcance, muy difícilmente se llega a consensos locales, nacionales o Internacionales. Pero sin embargo, se reconoce que incluye varias dimensiones entre las que se complementan:<sup>8</sup> la Eficacia, Relevancia y Calidad de los procesos.

La eficacia hace énfasis en los resultados de aprendizaje alcanzados. Se entiende como educación de calidad aquella que logra que los alumnos aprendan y aprendan a

<sup>5</sup> USAID (2011). Material impreso del programa Reforma Educativa en el Aula. Sitio web: [www.reaula.com](http://www.reaula.com)

<sup>6</sup> “Como hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para lograr sus objetivos” 2008.

<sup>7</sup> Cfr. Barber M. – Mourshed, M. en PREAL; Doc. N° 41: Como hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para lograr sus objetivos; Santiago de Chile, Julio 2008.

<sup>8</sup> Metas educativas 2012: Desafíos y Oportunidades. Informe sobre tendencias sociales y educativas en América Latina 2010. UNESCO.

hacer lo que deben aprender y aprender a hacer según el nivel en que se encuentren. Esta dimensión pone énfasis en que el niño, niña y adolescente aprendan durante su estancia en el sistema. La relevancia se refiere a las competencias y a los contenidos de la educación.

Se considera que la educación es de calidad si las competencias y los contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona y para desempeñarse en los diversos ámbitos de la vida. Esta dimensión se enfoca en los fines atribuidos por la sociedad a la acción educativa y cómo alcanzarlos mediante los diseños y contenidos curriculares.

La calidad de los procesos hace referencia a un adecuado contexto físico para el aprendizaje, equipo docente preparado, servicios de apoyo, estrategias de aprendizaje y de evaluación adecuadas, entre otros. El énfasis de esta dimensión es puesto en los medios empleados en la acción educativa.

Por ahora, para hacer realidad la utilización de la tecnología en el aula, como herramienta de aprendizaje falta recorrer algún camino. Los centros educativos oficiales que cuentan con equipo de cómputo, más que para aprender, lo utilizan para el aprendizaje de operación de distintos programas y en general para elaborar y presentar informes o tareas con empleo del office, ya que en la mayoría de las escuelas no se cuenta con la conectividad a Internet.

Las 5,177 aulas de tecnología en los diferentes niveles, han sido implementadas en su mayoría por el Ministerio de Educación y con aportes de países amigos, fundaciones y padres de familia.

La Subdirección de Innovación Educativa, INNOVA, atiende los componentes de investigación, análisis, diseño y experimentación de propuestas educativas innovadoras así como la formulación de criterios técnicos, pedagógicos y metodológicos en el campo de la aplicación de Tecnologías de la Información y Comunicación –TIC- para el logro de la calidad educativa.

### Calidad de la Educación y Docentes

Al inicio, tanto en América Latina como en el Caribe Anglófono, la formación docente para el nivel primario ocurrió en instituciones de nivel secundario. Esto comenzó a cambiar progresivamente desde fines de los años sesenta, pero con más fuerza a partir de fines de los ochenta, en lo que se ha llamado la “tercerización” de la formación docente de nivel primario. Este proceso aún no se completa, ya que Guatemala mantiene, junto con Nicaragua, Honduras y Surinam, un sistema de formación normalista.

**Sobre el ingreso a la formación inicial.** El ingreso a estudiar es una dificultad que enfrenta la formación de profesores, tanto en las escuelas normales como en las universidades. Los estudiantes no dan muestra de poseer las habilidades que debieron haberse desarrollado en la educación secundaria y que son necesarias para enfrentar las demandas de la educación superior. Aunque el nivel de ingreso es más alto entre quienes se preparan para la enseñanza secundaria, los puntajes de ingreso en las pruebas nacionales de admisión tienden a ser, en promedio, más bajos que los que obtienen postulantes a la mayoría de las demás carreras universitarias. En Guatemala, la Dirección General de Educación Extraescolar, DIGEEX, contrata maestros de primaria para atender programas y estudiantes adultos, por lo que no tienen las competencias apropiadas para desarrollar su tarea andragógica.

En el caso de la calidad de la formación Inicial, existe una duda generalizada con respecto a la calidad de los aprendizajes para la enseñanza que ofrecen las instituciones formadoras. Esta duda se sustenta principalmente en los resultados de las evaluaciones estandarizadas de aprendizaje estudiantil a lo largo del sistema escolar, así como en los resultados de los estudiantes en las evaluaciones internacionales, en las que Guatemala ha participado. Pese a la importancia actual de las tecnologías de la información y comunicación, se evidencia una carencia de oportunidades de aprendizaje en los programas de formación docente, para preparar a los futuros profesores en el uso de esas tecnologías como recurso de aprendizaje en el aula<sup>9</sup>. Otro elemento relevante que afecta a la calidad de la formación de profesores es la insuficiente práctica supervisada a lo largo del proceso formativo. Lo anterior impide a

---

<sup>9</sup> Sunkel, Trucco y Möller, 2011.

los futuros docentes estudiar e investigar sobre la resolución de problemas reales que deberán enfrentar en el contexto escolar.

En cuanto a la formación continua, el Ministerio de Educación está implementando el Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente que es un programa universitario de formación superior, dirigido a mejorar las competencias profesionales de los docentes en servicio de los niveles preprimario y primario, en modalidades monolingüe y bilingüe.

**Ahora el reto no es enseñar, sino trazar el camino que el estudiante debe seguir para alcanzar competencias y aprender significativamente.** La literatura muestra con claridad que la calidad del docente es el factor que más influye en la educación de los alumnos<sup>10</sup>.

Uno de los temas profusamente discutidos es si la formación docente debe estar en el ámbito de las universidades. Es conocido el debate que esta situación ha generado en países como Guatemala; pero la tendencia general encontrada en la literatura es elevar dicha formación a las universidades, conforme lo han hecho países industrializados y la mayoría en América Latina. En Centroamérica la situación se presenta la tabla 9.

<sup>10</sup> Nye, Konstantopoulos, y Hedges, 2004.

**Tabla 9 Comparación entre niveles, años de formación e instituciones que forman maestros del nivel preprimario y primario en Centro América**

| PAÍS        | NIVEL              | AÑOS DE FORMACIÓN                   | INSTITUCIONES QUE LAS OFRECEN   | NÚMERO DE INSTITUCIONES QUE FORMAN DOCENTES             |
|-------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Guatemala   | Medio              | 3 o 4                               | Escuelas Normales*              | 369                                                     |
| El Salvador | Superior           | 3                                   | Universidades                   | 1 Instituto docente de nivel superior y 7 Universidades |
| Honduras    | Superior y Medio** | 2: nivel superior<br>3: nivel medio | Universidad y Escuelas Normales | 1 Universidad y 8 Normales                              |
| Nicaragua   | Superior y Medio** | 2: nivel superior<br>3: nivel medio | Escuelas Normales               | 2 escuelas normales y 1 Universidad                     |
| Costa Rica  | Superior           | 5                                   | Universidad                     | 4                                                       |
| Panamá      | Superior           | 4                                   | Instituto Normal Superior       | 1                                                       |

Censo sobre Escuelas Normales en Guatemala 2004. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 2005.

\* El documento fue presentado en 2004, y desde entonces han desaparecido varias entidades formadoras de docentes pero, aparecieron otras.

\*\* En Honduras y Nicaragua se tiene una política clara de ir desapareciendo las Escuelas Normales del nivel medio para transformar la formación de docentes de Educación Superior.

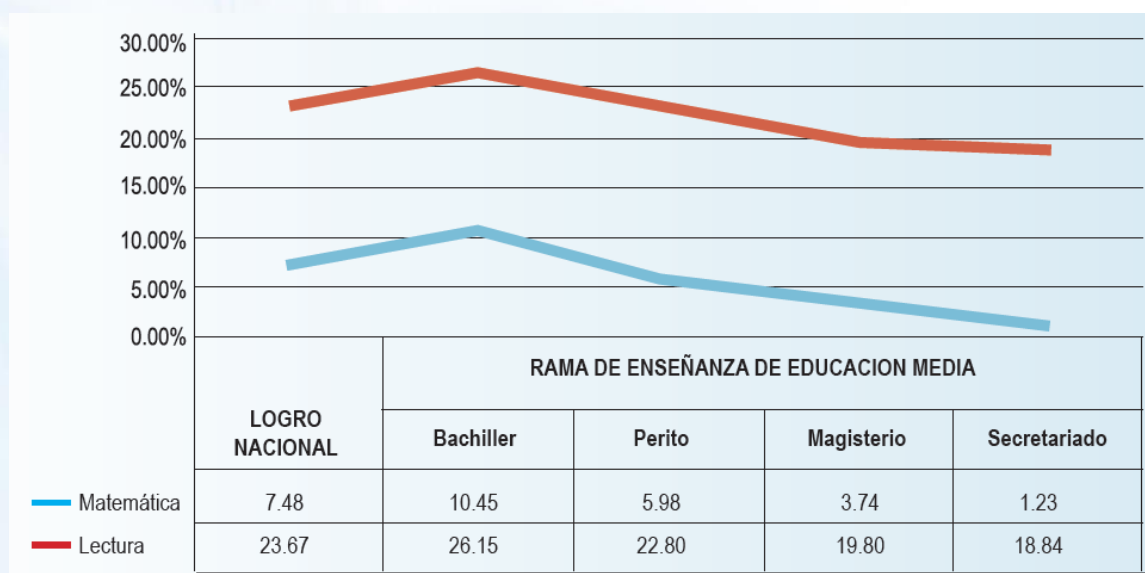
**La necesidad de la evaluación docente.** La evaluación docente es un tema que produce discusión entre autoridades educativas, organizaciones de estudiantes para maestros pero en especial con los gremios docentes; su implementación está mediada por negociaciones que no siempre atienden criterios técnicos de buen desempeño.

Un estudio sobre evaluación del desempeño y carrera profesional docente en 50 países de América y Europa, citado por UNESCO (2006), sostiene que una de las actuales preocupaciones de los sistemas educativos de América y Europa es desarrollar sistemas de carrera docente y de evaluación del desempeño docente que contribuyan al desarrollo profesional de los maestros y, con ello, a la mejora de la calidad de la enseñanza. Sin embargo, en el estudio se reconoce que la evaluación del desempeño docente es un tema altamente conflictivo en general, dado que en él se enfrentan intereses y opiniones de los políticos y administradores educativos, de los docentes y sus gremios o sindicatos, además de los teóricos y estudiosos sobre la materia.

Los bajos resultados obtenidos, según lo revelado por las pruebas mencionadas anteriormente, muestran una deficiente formación de docentes en las escuelas normales y en algunos profesorados. Tal es el caso de Matemática en 2011 en las que solamente obtuvieron el 40% de respuestas correctas; en Lectura alcanzaron el 45% de respuestas correctas y en Estrategias de Enseñanza solo el 43% de respuestas correctas.

La gráfica 8 demuestra que, en el caso de Matemática, el promedio de los resultados bajó del 2009 al 2011, igual sucedió en Comunicación y Lenguaje y en Estrategias de Enseñanza, según resultados obtenidos por maestros optantes a plazas.

**Gráfica 8 Porcentaje de logro de evaluación de graduandos 2011**



DIGEDUCA, 2011

Los resultados de los estudiantes de Magisterio están muy debajo del promedio nacional (3.87 puntos menos en Lectura y 3.74 en Matemática), por debajo también de los Bachilleres y los Peritos, y solo superan a los Secretariados. Pero lo más grave de la situación es que apenas 20 de cada 100 estudiantes de Magisterio evaluados están alcanzando los logros esperados en Lectura y 4 de cada 100 en Matemática. El déficit es más que obvio, lo cual irremediablemente impacta en la calidad del aprendizaje en el aula.

### Analfabetismo

En 1989, la tasa de alfabetismo en jóvenes de 15 a 24 años era de 75%. Esto significa que, de cada 4 jóvenes, 3 sabían leer y escribir. Para el 2011, la tasa de alfabetismo aumentó a 87.01%; es decir el país avanzó 12 puntos porcentuales en las últimas dos décadas. Aun así, para el mismo año, de cada 100 jóvenes entre 15 y 24 años de edad, 13 todavía no sabían leer y escribir. De acuerdo con las proyecciones de población, se estimó, para ese mismo año, que 388,557 jóvenes son analfabetas; de ellos, 167,920 son hombres y 220,637 mujeres. La tasa de alfabetismo en la población joven evoluciona, en parte como producto de las acciones del Comité Nacional de Alfabetización (CONALFA), y también por la política educativa de ampliación de cobertura del sistema regular en Preprimaria y Primaria.

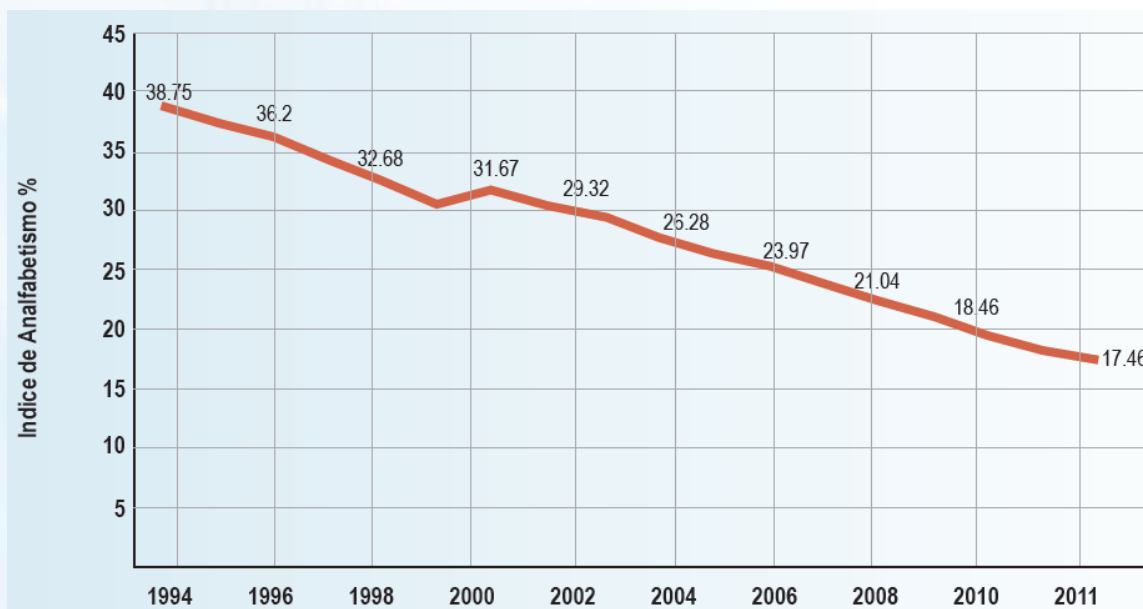
Esto significa que, para alcanzar la meta al 2015 se debe mantener el ritmo de **decrecimiento** del analfabetismo de 2.02% anual, lograr la cobertura escolar completa y mejorar el índice de completación, lo que exige prestar atención especial a los estratos de menores ingresos, de modo que estos jóvenes puedan acceder también a los programas sociales de erradicación de la pobreza y extrema pobreza. (Ver tabla 10 y gráfica 9).

Tabla 10 Evolución de la tasa de analfabetismo

| TOTAL PAÍS        | JÓVENES DE 15 A 24 AÑOS |      |      |      |      |      |      |           | BRECHA PARA ALCANZAR LA META 2015 |
|-------------------|-------------------------|------|------|------|------|------|------|-----------|-----------------------------------|
|                   | 1989                    | 2000 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | META 2015 |                                   |
| Promedio nacional | 74.8                    | 81.7 | 87.8 | 77.6 | 79.0 | 80.5 | 84.0 | 100       | 16                                |

UNESCO, 2011

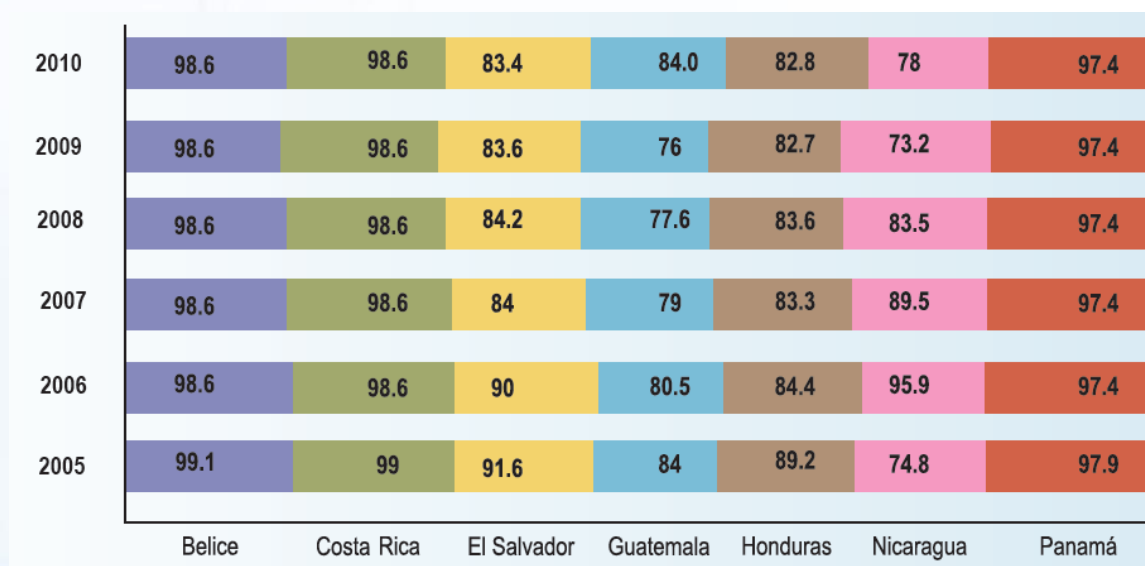
Gráfica 9 Comportamiento del analfabetismo periodo 1994 - 2011



Unidad de Informática y Estadísticas CONALFA 2011

La gráfica 10 nos demuestra que, en relación a las tasas de alfabetización, Guatemala se encuentra en una posición intermedia, superando únicamente a Nicaragua y a Honduras.

Gráfica 10 Comparación de tasas de alfabetización de adultos de los países de Centroamérica



PREAL 2010

## ALCANCE DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA DE EDUCACIÓN 2012-2016

El alcance del Plan de Implementación Estratégica de Educación de la presente administración lo constituyen, las políticas aprobadas por el Consejo Nacional de Educación, la Agenda del Cambio del Gobierno de la República, las líneas estratégicas, así como las actividades, y acciones definidas por el Ministerio de Educación para el cumplimiento de las políticas.

Así mismo, se incluye la descripción de dos acciones sustantivas que se propone ejecutar la administración del actual Gobierno y los compromisos internacionales suscritos por el país en materia educativa.

En ese contexto, este Plan destaca y se basa en las Políticas del Consejo Nacional de Educación. Estas políticas fueron el resultado de un trabajo conjunto realizado por los representantes de cada una de las instituciones y organizaciones que conforman el Consejo Nacional de Educación. Trabajo en el que se ha tomado como base lo expuesto en el Diseño de Reforma Educativa de 1998, que contiene políticas y estrategias para resolver los desafíos educativos del país y que después de más de diez años siguen vigentes. Las diferentes propuestas de políticas educativas formuladas por diversas instituciones nacionales e internacionales, como las Metas del Milenio y las Metas 20-21, tienen la finalidad de hacer una propuesta que en forma efectiva, a mediano y largo plazo, respondan a las características y necesidades del país.

Estas políticas son de interés nacional y de aplicabilidad para el sector público y privado. Tienen como fin principal orientar las líneas de trabajo presentes y futuras, para la consecución de los objetivos que tiendan al desarrollo integral de la persona a través de un Sistema Nacional de Educación de calidad, incluyente, efectivo, respetuoso de la diversidad del país y que coadyuve al fortalecimiento de la formación de la ciudadanía guatemalteca. La gestión descentralizada, el uso efectivo y probo de los recursos públicos y la rendición de cuentas a la sociedad, son fundamentales para el logro de estas políticas.

### Las Políticas Educativas<sup>11</sup>

1. **Política de Cobertura:** Garantizar el acceso, permanencia y egreso efectivo de la niñez y la juventud sin discriminación, en todos los niveles educativos y subsistemas escolar y extraescolar.
2. **Política de Calidad:** Mejoramiento de la calidad del proceso educativo para asegurar que todas las personas sean sujetos de una educación pertinente y relevante.
3. **Política de Modelo de Gestión:** Fortalecimiento sistemático de los mecanismos de efectividad y transparencia en el sistema educativo nacional.
4. **Política de Recurso Humano:** Fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional.
5. **Política de Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural:** Fortalecimiento de la Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural.
6. **Política de Aumento de la Inversión Educativa:** Incremento de la asignación presupuestaria a la Educación, hasta alcanzar lo que establece el Artículo 102 de la Ley de Educación Nacional, (7% del producto interno bruto).
7. **Política de Equidad:** Garantizar la educación con calidad que demandan las personas que conforman los cuatro pueblos, especialmente los grupos más vulnerables, reconociendo su contexto y el mundo actual.
8. **Política de Fortalecimiento Institucional y Descentralización:** Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo nacional y la participación desde el ámbito local para garantizar la calidad, cobertura y pertinencia social, cultural y lingüística en todos los niveles con equidad, transparencia y visión de largo plazo.

### La Agenda del Cambio<sup>12</sup>

Propone retomar el camino hacia la construcción de una Guatemala segura, próspera y solidaria, para lo cual es necesario que los guatemaltecos recuperemos la confianza en las autoridades y las instituciones del Estado. Que cada uno de nosotros juguemos nuestro papel, sin otro interés más que el bien común. Eso solo se logra con conductas y prácticas que reflejen altos valores morales y éticos.

<sup>11</sup> Acuerdo Ministerial N° 3409-2011.

<sup>12</sup> Agenda del Cambio 2012-2016.

Por tanto, es necesario fortalecer los valores y los principios que se orienten entre otras cosas a:

**Búsqueda de consensos:** Concebimos como uno de nuestros principales principios para gobernar, y hacer gobernable el país en los próximos años, la búsqueda de grandes acuerdos entre los sectores de la sociedad civil, entre ésta y el Gobierno y dentro de la Administración Pública misma. Haremos todos los esfuerzos posibles para que la solución de diferencias se dé en el marco del diálogo, el respeto a todas las opiniones y el cumplimiento de los deberes del Estado.

**Reducción de la pobreza:** Para lograr la sostenibilidad de los cambios orientados a la democratización del país, la competitividad armoniosa entre los distintos grupos sociales y étnicos que conformamos la nación guatemalteca, es imprescindible reducir la pobreza y particularmente la pobreza extrema en la que se encuentran 2 de cada 10 guatemaltecos. Eso solo se logra en la medida que integralmente el Gobierno, en alianza con organizaciones de la sociedad civil, facilite la creación de empleo productivo y la provisión de servicios e infraestructura social y productiva en las áreas rurales de mayor pobreza y concentración de población indígena.

**Interculturalidad:** Se concibe la interculturalidad como una práctica social de interrelaciones entre grupos de distintas etnias, lenguas y culturas, basada en la igualdad de derechos, el respeto a la diferencia cultural y una intensa interacción entre ellos. Los principios de ciudadanía, derecho a la diferencia y de unidad en la diversidad se articulan en esta concepción de interculturalidad, que tiene en cuenta no solo las diferencias entre personas y grupos, sino también las convergencias, los vínculos que unen, los valores compartidos, las normas de convivencia legitimadas y las instituciones e intereses comunes.

**Retomar los Acuerdos de Paz:** Los Acuerdos de Paz expresan grandes acuerdos de nivel nacional y la Agenda que se deriva de ellos contiene los temas, objetivos y metas hacia los que los guatemaltecos coincidimos que debe orientarse gradualmente el país. La responsabilidad del cumplimiento es de toda la sociedad y no puede recaer solamente en el Gobierno, pero éste tiene que tener la voluntad política para el cumplimiento de compromisos que corresponden al Ejecutivo y la activación de la

participación de otros sectores responsables. Por ello, la participación de las organizaciones políticas y de la sociedad civil y de los otros Organismos del Estado y los gobiernos locales es fundamental para cumplir y dar seguimiento a estos importantes acuerdos de la sociedad guatemalteca. Existen importantes retrasos en casi todos los compromisos de estos Acuerdos. Reconocemos que el cumplimiento de los mismos es necesario para que existan condiciones básicas para que las grandes brechas económicas, políticas y sociales que originaron el conflicto armado interno se reduzcan y funcionen sistemas esenciales para la convivencia democrática. Retomar el cumplimiento de los Acuerdos generará confianza política.

**Solidaridad, inclusión y democracia:** Los Estados que funcionan y que son garantes del bien común son capaces de articular los intereses de los distintos grupos sociales; de dar acceso equitativo a las oportunidades de desarrollo económico, social y político y de generar en los ciudadanos y grupos sociales un sentido de pertenecer y estar incluidos en los intereses de la sociedad.

Guatemala ha hecho progresos importantes en materia política y en algunas áreas de la administración pública, pero existen enormes brechas entre un Estado funcional y el Estado guatemalteco. Una de las importantes está relacionada con la pobreza crónica que, a pesar de haberse reducido en la última década, su disminución no es significativa ni sostenible. Este reto es precisamente el que impulsa la definición y desarrollo del Eje de Inclusión Social.

La Inclusión Social plantea como fin Expandir los derechos sociales de los guatemaltecos y guatemaltecas, con prioridad en los segmentos de la población en pobreza, exclusión y vulnerabilidad, a través de la acción combinada del Estado, el mercado, la academia, la sociedad civil, las municipalidades, las familias y las redes comunitarias.

Se ejecutará a través de cinco Estrategias Integrales, diseñadas con una visión de largo plazo, e integradas por una variedad de intervenciones multisectoriales, complementarias, de reconocido impacto, de las cuales, para fines del Plan de Implementación Estratégica nos enfocamos en:

- **Niñez Preparada**, que busca asegurar que la niñez guatemalteca tenga acceso a una educación de calidad y con pertinencia lingüística y cultural en los primeros años, preprimaria y primaria, mediante el fortalecimiento de las políticas públicas de Mejoramiento de Calidad en el Aula, Cobertura y Gestión.
- **Jóvenes Protagonistas**, dirigido a asegurar la plena vigencia de los derechos de las y los jóvenes, especialmente aquellos en mayores condiciones de vulnerabilidad y riesgo social, facilitando oportunidades que les permitan el desarrollo de conocimientos, capacidades, carácter y valores, para vivir una vida saludable y sin riesgos, encontrar una opción productiva, formar una familia, construir un patrimonio y aportar a su sociedad. Todo esto para ampliar la cobertura desde Educación Media, transformación de la escuela en centros de recursos tecnológicos para ampliar cobertura, asegurar calidad y capacitación a los maestros, dar inicio a una educación dual y brindar becas de estudio.

### *Objetivos, Líneas Estratégicas y Acciones*

#### **Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades**

La gestión escolar efectiva implica sobre todo que los estudiantes aprendan lo que deben aprender, en el tiempo estipulado para ello, utilizando y optimizando los recursos existentes. Muchas veces se confunde la gestión efectiva, con el éxito de un director o de un grupo de docentes para obtener recursos o apoyos para el centro educativo.

Sin embargo en un enfoque de gestión escolar, debemos entender la gestión efectiva como aquella que logra el propósito de la educación, o sea los aprendizajes exitosos.

Mejorar la gestión del aula implica resolver antes algunas interrogantes, como por ejemplo:

*¿Qué tipo de educación y qué tipo de centro educativo queremos?*

Podemos responder que queremos un tipo de educación que tenga como centro a la persona humana, capaz de resolver situaciones sencillas o complejas de manera adecuada y exitosa. Que haya desarrollado conocimientos, habilidades, destrezas y

actitudes positivas en beneficio personal y de la sociedad en que se desenvuelve. Una educación que promueva la convivencia pacífica, la participación ciudadana, la interculturalidad y el desarrollo de valores útiles a las personas, la sociedad y el medio ambiente.

Por otra parte, queremos un centro educativo público que tenga como objetivo fundamental el aprendizaje de los estudiantes, que entienda que existen muchos responsables de la calidad de la educación pública. Pero que el primer involucrado y responsable es la institución educativa, para ello se requiere de un director capaz de ejercer un liderazgo horizontal y de promover un clima organizacional en función de esos aprendizajes. Una dirección que comprende que la gestión administrativa está en función de los procesos de gestión pedagógica y que a estos dos procesos acompaña la evaluación en sus diferentes dimensiones: Institucional, del desempeño docente y de los aprendizajes. Un centro educativo público que tiene una visión estratégica y define claramente un proceso de mejora continua en el mediano y largo plazo, con participación de la comunidad educativa en que se desenvuelve.

**La gestión del aula** implicará entonces una planificación, organización y práctica pedagógica en función de los aprendizajes, en donde el eje conductor es el Currículo Nacional Base y los docentes ponen todo su esfuerzo para desarrollar procesos dinámicos, constructivos y participativos, que favorezcan el desarrollo de competencias, que les permitan insertarse exitosamente en la sociedad del conocimiento y la información.

En las siguientes tablas (de la 11 a la 14) se muestran las acciones por líneas estratégicas del objetivo estratégico mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades.

**Tabla 11 Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades; Apoyar a los directores de escuela**

| <b>Objetivo Estratégico: 1. Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                                  | <b>1.1. Apoyar a los directores de escuela</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Acciones</b>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación estratégica participativa: Proyecto de centro, Plan anual, Plan de aula.</li> <li>• Implementación de Proyectos Educativos Institucionales (PEI).</li> <li>• Evaluación de la implementación de Programas Educativos desarrollados por instituciones que prestan servicios educativos.</li> <li>• Fortalecimiento de la Dirección escolar: Formación inicial y en servicio.</li> <li>• Desarrollo tecnológico: Dotación de equipos y capacitación.</li> <li>• Desarrollo de materiales: guías, manuales, normativas, software, etc.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 12 Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades; Motivar y fortalecer la participación de padres de familia**

| <b>Objetivo Estratégico: 1. Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                                  | <b>1.2. Motivar y fortalecer la participación de padres de familia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Acciones</b>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de los padres y madres en función de una administración escolar efectiva.</li> <li>• Fortalecimiento, creación, constitución, legalización y financiamiento de Consejos Educativos.</li> <li>• Fortalecimiento de las escuelas de padres y madres.</li> <li>• Fomento de valores.</li> <li>• Desarrollo y/o adquisición de materiales de apoyo.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 13 Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades; Contar con una administración descentralizada de programas de apoyo**

| <b>Objetivo Estratégico: 1. Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades</b> |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                                  | <b>1.3. Contar con una administración descentralizada de programas de apoyo</b>                                                                                                                                                                       |
| <b>Acciones</b>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de marcos legales y administrativos para descentralizar programas de apoyo.</li> <li>• Formación y capacitación para el manejo técnico y administrativo de programas descentralizados.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 14 Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades; Implementar el sistema nacional de atención a la infraestructura escolar**

| <b>Objetivo Estratégico: 1. Mejorar la gestión del aula empoderando a las comunidades</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                                  | <b>1.4. Implementar el sistema nacional de atención a la infraestructura escolar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Acciones</b>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a centros educativos que requieren mantenimiento de infraestructura, mobiliario y equipo.</li> <li>• Fomentar la participación de la comunidad educativa para las reparaciones menores mediante las OPFs u otras organizaciones que defina el MINEDUC.</li> <li>• Gestionar recursos para mejorar la infraestructura por medio de alianzas con instituciones privadas</li> <li>• Atención a centros educativos que requieren construcción de aulas y reparaciones mayores.</li> <li>• Reparación de centros educativos dañados por fenómenos naturales.</li> <li>• Atención de obras exteriores y espacios administrativos, deportivos y de usos múltiples.</li> <li>• Construcción de infraestructura nueva.</li> <li>• Dotación de mobiliario y equipo.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

### Fortalecer las capacidades de los maestros<sup>13</sup>

El fortalecimiento de capacidades de los docentes implica desarrollar un sistema de carrera docente que comienza en la selección de candidatos a estudiar la carrera y finaliza cuando los docentes se retiran del ejercicio. La profesión docente es estratégica y de suma importancia para un país por lo cual no puede verse segmentada y desarticulada.

<sup>13</sup> Propuesta para Implementar el Sistema de Formación del Recurso Humano Educativo de Guatemala.

**Formación Inicial.** El subsistema de formación inicial docente para los niveles de Educación Inicial, Preprimaria, Primaria y Media, se propone establecer un equilibrio entre enfoque teórico – académico y la práctica en el aula; tomando en cuenta las características multiétnicas, multilingües y pluriculturales de la sociedad guatemalteca y permitirá la formación terciaria (a nivel universitario) de un docente con un perfil acorde al currículo vigente.

Pretende garantizar la formación inicial idónea para que los futuros docentes de los subsistemas escolar y extraescolar, se desempeñen efectivamente según estándares establecidos. Formar los docentes altamente preparados, comprometidos y responsables que requiere el sistema escolar para garantizar una educación de calidad. Regular la formación inicial docente en oferta y demanda y captación de excelentes estudiantes. Favorecer el desarrollo de las competencias básicas y específicas que le permitan desempeñarse eficientemente en el nuevo paradigma para enfrentar los retos del siglo XXI. Garantizar el ingreso de docentes al sistema escolar con las competencias según estándares de desempeño y calidad de la formación.

**Formación continua.** Se llama formación continua al conjunto de procesos dirigidos a desarrollar las competencias del recurso humano docente y administrativo en servicio, así como mejorar su desempeño de acuerdo a las responsabilidades del puesto y necesidades del servicio educativo. Estos procesos son: inducción, actualización, profesionalización y acompañamiento.

- a) **Proceso de inducción:** Es el proceso que debe darse cuando el maestro formado ingresa al ejercicio de la docencia y es acompañado para que comprenda la dinámica pedagógica y administrativa de la institución en la que se inserta de manera gradual.
- b) **Proceso de actualización:** Actualizar es el proceso formativo en el que se conocen, apropian y aplican los avances que se han desarrollado en algún campo específico, los nuevos descubrimientos o teorías. Es poner al día aquellos conocimientos que durante un periodo de tiempo han evolucionado. Algunos investigadores, durante varios años, han realizado estudios sobre la realidad del docente guatemalteco, y muestran la realidad de un universo de docentes con carencia formativa y que adolecen de conocimientos básicos de

las disciplinas y de los procesos de aprendizaje y evaluación, lo que obviamente, repercute en la calidad de la educación guatemalteca en general.

- c) **Proceso de profesionalización:** Proceso dirigido a elevar el nivel académico y el desempeño del recurso humano docente del Ministerio de Educación de Guatemala, de acuerdo a las demandas que plantea el sistema educativo y al contexto sociocultural del país.
- d) **Proceso de acompañamiento:** Los procesos de formación inicial y continua obtienen mejores resultados cuando se complementan con un proceso de acompañamiento. Para el caso del sistema, será de tipo pedagógico para los docentes, de gestión para directores de centro y de involucramiento del puesto para el personal administrativo. El acompañamiento es una estrategia de asesoría e intervención que es parte de la formación continua del recurso humano del MINEDUC. Se desarrolla en espacios de enseñanza aprendizaje, técnico administrativo y administrativo. Se concreta con la asistencia técnica basada en la interacción profesional, orientado a la identificación y solución de problemas asociados al proceso de enseñanza aprendizaje y al administrativo.

En las siguientes tablas (de la 15 a la 17) se muestran las acciones por líneas estratégicas del objetivo estratégico fortalecer las capacidades de los maestros.

Tabla 15 Fortalecer las capacidades de los maestros; Renovar la Formación Inicial

| <b>Objetivo Estratégico: 2. Fortalecer las capacidades de los maestros</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>2.1. Renovar la Formación Inicial</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar los mecanismos legales, técnicos y administrativos para elevar la formación inicial de docentes al nivel terciario de educación.</li> <li>• Desarrollar procesos de selección de estudiantes de nuevo ingreso, incentivando a la población de estudiantes con más altos resultados académicos en el nivel medio.</li> <li>• Desarrollar procesos de fortalecimiento, acreditación, certificación e incentivos para los formadores de docentes.</li> <li>• Fortalecer y crear condiciones para que, con práctica docente del trayecto formativo inicial, los estudiantes desarrollen habilidades procedimentales que complementen sus competencias para el ejercicio de la docencia. Para ello es necesario: la acreditación de centros de práctica, certificación de escuelas experimentales y de investigación, implementación de la práctica docente en diferentes momentos del año escolar y a lo largo del proceso de estudio, entre otros.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 16 Fortalecer las capacidades de los maestros; Garantizar la profesionalización y actualización del docente en servicio**

| <b>Objetivo Estratégico: 2. Fortalecer las capacidades de los maestros</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>2.2. Garantizar la profesionalización y actualización del docente en servicio</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar materiales para la realización del proceso de inducción de los docentes al ejercicio de la docencia.</li> <li>• Elaborar planes de actualización y profesionalización articulados, que permitan canalizar diferentes necesidades, intereses y recursos, de diferentes instancias nacionales e internacionales, bajo la coordinación de una instancia específica del MINEDUC.</li> <li>• Desarrollar procesos de actualización y profesionalización en las áreas más débiles del sistema como: Implementación del Currículo Nacional Base, específicas en Lenguaje y Matemática, procesos de gestión del aula, evaluación de aprendizajes y uso de tecnología.</li> <li>• Desarrollar materiales para la actualización de los docentes, que permitan pasar de cursos aislados de capacitación a diplomados con distintas modalidades de entrega, presenciales, semipresenciales, virtuales, etc.</li> <li>• Desarrollar un sistema de evaluación del desempeño institucional y docente, participativo e institucional.</li> <li>• Desarrollar un sistema de certificación y recertificación de competencias docentes.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 17 Fortalecer las capacidades de los maestros; Acompañar a los maestros y profesores en la implementación del Currículo Nacional Base y la concreción por pueblos**

| <b>Objetivo Estratégico: 2. Fortalecer las capacidades de los maestros</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>2.3. Acompañar a los maestros y profesores en la implementación del Currículo Nacional Base y la concreción por pueblos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del Sistema de Acompañamiento Escolar, Técnico Educativo y de Gestión.</li> <li>• Impresión y distribución del CNB y la concreción por pueblos a todos los docentes del sector público.</li> <li>• Desarrollo de capacidades docentes para la implementación del CNB y la concreción por pueblos, mediante diferentes modalidades de entrega.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

## Responder a las necesidades de cobertura y calidad

Todo sistema educativo tiene el desafío permanente de lograr que la educación sea universal en cada uno de sus niveles (Preprimaria, Primaria y Secundaria), asumiendo que a mayor cobertura mayores oportunidades de contar con una población educada y lista para responder a las necesidades o problemas que se presentan en la vida cotidiana. Ello justifica el por qué en cada uno de los planes, reformas, orientaciones de política educativa y otros, ha estado permanentemente presente el tema y ha dado lugar, desde siempre, pero de forma más particular, desde la década de los 90 a que los gobiernos y organismos internacionales orienten sus recursos humanos, materiales y financieros a una línea estratégica de tal envergadura (Gajardo, 1999), a tal punto de que se lleguen a acuerdos supranacionales como la Educación Para Todos y los Objetivos del Milenio.

Atender la cobertura también implica la ampliación de la oferta educativa y acercamiento del servicio a poblaciones en riesgo social, así como la implementación de modalidades flexibles de atención en comunidades pequeñas de baja población escolar.

La promoción, ampliación, ejecución y posterior medición de la cobertura pasa, por tanto, por la mejora de los indicadores de eficiencia interna. Es decir, del aumento de la matrícula, de la equidad en todas sus expresiones (género, condición socioeconómica, multiculturalidad, capacidades especiales, etc.), de la disminución de la repitencia y aumento de la promoción, como consecuencia, de la reducción de la deserción o abandono, son indicadores que han estado y seguirán estando presentes a fin de dar cuentas de un sistema educativo cada vez más inclusivo.

La realidad educativa exige una relación directamente proporcional a la existencia de planes y programas (técnico-pedagógico-curriculares) prácticos, concretos y claros, con un respaldo administrativo-financiero que permita el desarrollo de una propuesta educativa con calidad.

En este sentido, calidad en la educación, significa contar con un currículo al servicio del aprendizaje, planes y programas de estudio actualizados, recursos didácticos útiles, prácticas pedagógicas adecuadas y pertinentes a los contextos en los que se desarrolla el hecho educativo, evaluación formativa y estrategias de refuerzo académico o de reducción del rezago educativo, hasta sistemas efectivos de evaluación de logros de aprendizaje y del desempeño docente.

Asimismo, la calidad incluye el ambiente de aprendizaje dentro y fuera del aula, la provisión de alimentación escolar, el dominio de uno o varios idiomas, el uso de la tecnología, la información y la comunicación, aprovechando al máximo los espacios virtuales y reales que se generan con el uso del internet y las redes sociales, entre otros.

Priorizar, por tanto, en qué aspectos de cobertura y de calidad se quiere apostar en un tiempo determinado, con visión de largo plazo, es una decisión responsable y necesaria para medir no solo costo-beneficio, sino a la postre el costo-efectividad de la educación.

En las siguientes tablas (de la 18 a la 27) se muestran las acciones por líneas estratégicas del objetivo estratégico responder a las necesidades de cobertura y calidad.

**Tabla 18 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Ampliar cobertura de Preprimaria especialmente Preprimaria Bilingüe y Nivel Medio**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.1. Ampliar cobertura de Preprimaria especialmente Preprimaria Bilingüe y Nivel Medio.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un mapa de focalización de los servicios educativos para ampliar la oferta en los niveles mencionados.</li> <li>• Desarrollar un programa de atención a la infraestructura, para habilitar espacios para ofrecer los servicios en Preprimaria y Primaria.</li> <li>• Dotar de mobiliario y equipo, en los casos que se requiera, para la apertura de los servicios.</li> <li>• Organizar a los padres y madres de familia para que apoyen la matrícula y asistencia diaria de los estudiantes.</li> <li>• Fortalecer la Telesecundaria a través de la contratación de docentes profesionalizados y dotación de mobiliario, libros de texto y equipo de cómputo.</li> <li>• Programa de becas para estudiantes de nivel básico.</li> <li>• Implementación de modalidades flexibles de atención para el nivel medio.</li> <li>• Implementación de educación a distancia, con utilización de diferentes medios y recursos de aprendizaje.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 19 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Implementar el CNB y la concreción por pueblos**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.2. Implementar el CNB y la concreción por pueblos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresión y reproducción del CNB y la concreción por pueblos en versión mediada para profesores y difundida por múltiples medios.</li> <li>• Acompañamiento pedagógico en el aula.</li> <li>• Organización de eventos y talleres para orientar sobre la planificación, construcción de actividades de aprendizaje, evaluación e implementación en el aula.</li> <li>• Construcción de diferentes estrategias a nivel departamental para implementar el CNB y la concreción por pueblos</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 20 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Concretar esfuerzos en los primeros grados de primaria, especialmente rural**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.3. Concretar esfuerzos en los primeros grados de primaria, especialmente rural</b>                                                                                                                                                                                |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación y fortalecimiento de aulas de primaria acelerada.</li> <li>• Fortalecimiento de escuelas multigrado para atención de poblaciones pequeñas.</li> <li>• Fortalecimiento del programa “Me Gusta Matemática”.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

Tabla 21 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Convertir la lectoescritura en una prioridad nacional

| Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Línea Estratégica                                                           | 3.4. Convertir la lectoescritura en una prioridad nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Acciones                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el Programa Nacional de Lectura “Leamos Juntos”.</li> <li>• Desarrollar una campaña de promoción de la lectura para procurar la generación de una cultura lectora en los hogares, los centros de trabajo y recreación, entre otros.</li> <li>• Fomentar la lectura en grupos de estudiantes, niños con niños, niños con sus padres o abuelos, personas adultas leyendo con niños en sus propias aulas y otras formas.</li> <li>• Proporcionar mega libros y rotafolios en escuelas de municipios prioritarios (focalizados).</li> <li>• Organizar rincones de aprendizaje para fomento de la lectura.</li> <li>• Desarrollar una estrategia de fomento de la lecto escritura como cajas viajeras.</li> <li>• Dotar de bibliotecas de aula a todos los grados del nivel Primario.</li> <li>• Adquisición y distribución de libros de texto en español y otras lenguas (monolingües y bilingües) para todos los estudiantes de preprimaria y primaria del sistema educativo.</li> <li>• Dotación de bibliotecas recreativas de aula para el primer ciclo de Educación Básica.</li> <li>• Dotación de bibliotecas escolares para las escuelas del sistema educativo público del país.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 22 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Implementar la educación bilingüe inter cultural como un modelo integral**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.5. Implementar la educación bilingüe inter cultural como un modelo integral</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar intensamente en la concreción local del Currículum Nacional Base en las escuelas bilingües, con aplicación del modelo de entrega educativa bilingüe.</li> <li>• Dotación de cuadernos de trabajo y libros de lectura en idioma maya.</li> <li>• Realizar adecuaciones curriculares en función de la multiculturalidad.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 23 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Atender a estudiantes con capacidades especiales**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.6. Atender a estudiantes con capacidades especiales</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar lineamientos para eliminar barreras arquitectónicas en los espacios educativos disponibles o nuevos.</li> <li>• Dotar de materiales y equipos adaptados para la atención de necesidades educativas especiales.</li> <li>• Desarrollar competencias en los docentes de todos los niveles, para atender la diversidad de estudiantes.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

Tabla 24 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Explorar nuevas modalidades educativas e incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en el aula

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.7. Explorar nuevas modalidades educativas e incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en el aula</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotación de equipos para Centros de Recursos Tecnológicos, NUFED, Institutos tecnológicos y Escuelas de Formación Inicial Docente.</li> <li>• Incorporación de las TICs para el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>• Fortalecer las experiencias exitosas que incorporan el uso de la tecnología.</li> <li>• Dotación de computadoras para directores, docentes y estudiantes, que les permitan incursionar en procesos mecanizados de administración, gestión, prácticas pedagógicas y de aprendizaje con soluciones informáticas.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 25 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Fortalecer el enfoque de destrezas para el trabajo para la educación de jóvenes, iniciando en el Ciclo Básico**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.8. Fortalecer el enfoque de destrezas para el trabajo para la educación de jóvenes, iniciando en el Ciclo Básico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de habilidades informáticas en los estudiantes.</li> <li>• Desarrollo de proyectos para el aprendizaje del idioma inglés.</li> <li>• Implementación de proyectos de productividad y desarrollo.</li> <li>• Actualización de las áreas ocupacionales de los Institutos PEMEM e implementación apropiada de talleres.</li> <li>• Establecer alianzas estratégicas entre los Institutos tecnológicos y las entidades y empresas que puedan ofrecer pasantías y apadrinamiento a los estudiantes.voc</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 26 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Fortalecer el desarrollo de destrezas en áreas específicas: artes y deporte**

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.9. Fortalecer el desarrollo de destrezas en áreas específicas: artes y deporte.</b>                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar entre los estudiantes la práctica del deporte y el arte.</li> <li>• Asignar el personal docente idóneo para la atención del arte y deporte.</li> <li>• Dotación de materiales, mobiliario y equipo para fomentar el arte y deporte.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

Tabla 27 Responder a las necesidades de cobertura y calidad; Desarrollar competencias básicas para la vida

| <b>Objetivo Estratégico: 3. Responder a las necesidades de cobertura y calidad</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                           | <b>3.10. Desarrollar competencias básicas para la vida</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Acciones</b>                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de consejos estudiantiles.</li> <li>• Organización de cooperativas y cajas de ahorro para proyectos específicos.</li> <li>• Promoción del trabajo en equipo.</li> <li>• Desarrollo de certámenes lúdicos.</li> <li>• Desarrollar talleres de emprendedurismo.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

## Rendición de cuentas, un cambio de cultura

Las escuelas, como organizaciones que aprenden, gestionan el conocimiento, y están en medio de una comunidad, deben responder no solo por la calidad de sus egresados, sino también por la calidad de sus procesos administrativos, pedagógicos y de evaluación.

La rendición de cuentas es un mandato legal que se debe cumplir para dar cuenta de la ejecución presupuestaria (la cual es fundamental), también es una oportunidad de transformación de la forma de dar seguimiento, evaluar e informar sobre los logros de aprendizaje, las prácticas docentes, la participación de los padres de familia, etc. Es decir, una oportunidad para un cambio de las pautas culturales evaluativas, en donde todos (desde el director, los docentes, los estudiantes y los padres de familia) pueden crecer y buscar la mejora continua.

Ello implica, por tanto, fortalecer la evaluación externa y fomentar la evaluación interna, de tal forma que la reflexión crítica de todos sus miembros permita ver con naturalidad

que todo lo que pasa en la escuela puede y debe ser evaluado e informado para que la toma de decisiones estratégicas, de cara al Proyecto Educativo Institucional, sean más sólidas y efectivas.

Estos cambios, para que sean efectivos, deben ser inculcados en todos los ambientes y procesos escolares: en el aula, en la dirección, en la junta de docentes, en las asambleas de padres, en las actividades curriculares y extracurriculares, en el servicio social, en la planificación y ejecución presupuestaria, etc.

De ahí que hablar de evaluación de los aprendizajes, evaluación del desempeño docente y evaluación institucional, más allá de tratarse de procesos complejos en sí mismos, son complejos en la medida que se interrelacionan entre sí y dan cuenta específica de los indicadores que han sido priorizados por la escuela misma y/o el sistema educativo.

En la medida, por tanto, que los indicadores y su valor se comprenden más allá de un requisito formal dentro de la formulación de planes de trabajo y/o de evaluación institucional permiten ubicarnos en tiempo y espacio sobre lo que estamos evaluando y cómo lo estamos evaluando, y eso, precisamente, denota un cambio de cultura al cual hay que apostarle.

En las siguientes tablas (de la 28 a la 31) se muestran las acciones por líneas estratégicas del objetivo estratégico rendición de cuentas, un cambio de cultura

**Tabla 28 Rendición de cuentas, un cambio de cultura; Ejecutar el presupuesto con transparencia, probidad, racionalidad y calidad**

| <b>Objetivo Estratégico: 4. Rendición de cuentas, un cambio de cultura</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>4.1. Ejecutar el presupuesto con transparencia, probidad, racionalidad y calidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Licitaciones públicas nacionales e internacionales publicadas en Guatecompras.</li> <li>• Procesos de comparación de precios en la administración de los programas de apoyo escolar.</li> <li>• Apoyo a la administración de recursos en las escuelas por medio de los asesores de gestión.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 29 Rendición de cuentas, un cambio de cultura; Evaluar y monitorear las actividades para una mejora continua en los resultados**

| <b>Objetivo Estratégico: 4. Rendición de cuentas, un cambio de cultura</b> |                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>4.2. Evaluar y monitorear las actividades para una mejora continua en los resultados</b>                                                                                                                                                              |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y monitorear las actividades para una mejora continua en los resultados.</li> <li>• Evaluación de rendimientos escolares de todos los niveles.</li> <li>• Evaluación nacional de graduandos.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 30 Rendición de cuentas, un cambio de cultura; Involucrar a la comunidad educativa en la rendición de cuentas**

| <b>Objetivo Estratégico: 4. Rendición de cuentas, un cambio de cultura</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>4.3. Involucrar a la comunidad educativa en la rendición de cuentas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar la conformación, situación y procedimientos para la constitución de las organizaciones de padres de familia.</li> <li>• Revisar y mejorar el procedimiento de transferencias a las organizaciones de padres de familia para agilizar los procesos y facilitar la rendición de cuentas.</li> <li>• Elaborar y poner a disposición de los Consejos Escolares, protocolos de procedimientos para el registro y control en el manejo de los recursos de programas de apoyo.</li> <li>• Implementar buenas prácticas de rendición de cuentas.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

**Tabla 31 Rendición de cuentas, un cambio de cultura; Asegurar la participación de la comunidad educativa en la verificación de los compromisos de la escuela a través de la auditoría social**

| <b>Objetivo Estratégico: 4. Rendición de cuentas, un cambio de cultura</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Línea Estratégica</b>                                                   | <b>4.4. Asegurar la participación de la comunidad educativa en la verificación de los compromisos de la escuela a través de la auditoría social</b>                                                                                                                                                      |
| <b>Acciones</b>                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empoderar a la comunidad, otorgando responsabilidades sobre la gestión y mantenimiento del centro educativo.</li> <li>• Diseñar y poner a disposición de las comunidades educativas, procedimientos y protocolos de ejecución de programas de apoyo.</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia con datos del Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016

## PROGRAMAS PRINCIPALES Y PRIORITARIOS

### Educación Bilingüe Intercultural, mirada teórica y el aula

Guatemala es un país reconocido por su diversidad de escenarios culturales, lingüísticos, por sus grupos sociales que han generado conocimiento para la humanidad y su tejido social multilingüe, multiétnico y pluricultural, en donde cohabitan cuatro grandes culturas: Maya (Achi, Akateka, Awakateka, Ch'orti', Chuj, Itza', Ixil, Popti' (Jakalteka), Kaqchikel, K'iche', Mam, Chalchiteko, Mopan, Poqomam, Poqomchi', Q'anjob'al, Q'eqchi', Sakapulteka, Sipakapense, Tektiteka, Tz'utujil, Uspanteka), Garífuna, Xinka y Ladina.

En este marco de la realidad social, cultural y lingüística, el Estado de Guatemala, a través del MINEDUC, inició el desarrollo de una Educación de Calidad con pertinencia cultural y lingüística, diferenciando la entrega educativa de acuerdo a los diversos contextos. Lo anterior es el resultado de muchos años de trabajo desde las organizaciones sociales y con base en fundamentos legales nacionales e internacionales sobre el Derecho de la Educación.

Responde a las políticas y estrategias educativas que incluyen el impulso al desarrollo de cada pueblo y comunidad lingüística, privilegiando las relaciones intraculturales e interculturales en forma armónica y respetuosa, de reconocimiento y valoración mutua y equilibrada con la naturaleza y la sociedad, el desarrollo de la ciencia y tecnología, con énfasis en la calidad y pertinencia educativa. El Ministerio de Educación establece el concepto y lineamientos mínimos para la generalización de la Educación Bilingüe Intercultural en el Sistema Educativo Nacional.

Concepto: Desarrollo de los conocimientos de los Pueblos Ladino, Maya, Garífuna, Xinka, en cada una de las áreas de aprendizaje del currículo según los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional. Se considera el Lenguaje como la ciencia que viabiliza el desarrollo de capacidades, competencias, habilidades de los aprendices.

### Lineamientos:

- Conocimiento sistemático y práctica vivencial de la cosmovisión propia y respeto a las culturas de los pueblos.
- Uso activo y estudio de los idiomas Garífuna, Maya y Xinka en los procesos educativos.
- Generación y uso de materiales educativos cultural y lingüísticamente pertinentes en todas las disciplinas del conocimiento.
- Dignificación al docente bilingüe intercultural por sus servicios en materia de Educación Bilingüe Intercultural.
- Dar cumplimiento a la legislación educativa bilingüe vigente en todos los niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
- Las competencias con alcance de los conocimientos de los Pueblos, deben desarrollarse en el idioma correspondiente del Pueblo (comunidad lingüística).
- El desarrollo del lenguaje de los Pueblos Mayas, Garífuna, Xinka y Ladino, se evidencia en el uso de los idiomas como un proceso comunicativo en distintos espacios y momentos.
- Los idiomas Mayas, Garífuna y Xinka se abordarán como L1 y como L2 según sea la tipología sociolingüística y cultural de la comunidad.
- Cuando la tipología sociolingüística de la comunidad y de los estudiantes sea de tipo C el idioma de aprendizaje será el español, se consideran a los idiomas Mayas, Garífuna o Xinka como L2.
- Cuando la tipología sociolingüística y cultural de la comunidad y de los estudiantes sea de tipo A o B, los idiomas Mayas, Garífuna o Xinka se enfocarán como idiomas de comunicación, desarrollo y fortalecimiento de la L1 para el desarrollo de los aprendizajes.
- Las áreas, subáreas, competencias y criterios de evaluación deben abordarse y desarrollarse también desde el paradigma holístico de los pueblos.
- Desarrollo del lenguaje y el pensamiento lógico relacionado con el cálculo en el conteo del tiempo-espacio-materia-energía.

- La investigación para sistematizar el conocimiento de los pueblos debe estar basada en la práctica - teoría - práctica del contexto.
- Identidad cultural fortalecida, tanto individual como colectiva, a través del proceso educativo.

### Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente -PADEP-

Con el propósito de elevar la formación académica de las y los docentes, mediante Acuerdo Ministerial No. 1176-2010, se creó el Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente –PADEP/D- que brinda a los docentes la oportunidad de una formación especializada en el nivel y modalidad educativa que atiende, con la acreditación universitaria correspondiente.

El programa busca fortalecer en los docentes del nivel preprimario y primario, las competencias profesionales que se requieren para ofrecer educación de calidad en el aula y mejorar los aprendizajes de los niños y niñas. Está orientado al personal docente en servicio y se desarrolla en sedes municipales. Para su ejecución, el Ministerio de Educación deberá coordinar con las universidades interesadas en participar en el proceso.

Los objetivos del programa son: a) Desarrollar procesos de reflexión autónoma docente y compartida sobre el sentido de la práctica pedagógica; b) Replantear la gestión, los procesos y organización curricular para que los docentes puedan organizar y ejecutar un currículum enriquecido de acuerdo con las características socioculturales y lingüísticas de la región y comunidad donde laboran; c) Promover la aplicación de la investigación-acción-reflexión como instrumento de desarrollo profesional; d) Desarrollar las capacidades de autonomía y responsabilidad en el campo experiencial e investigativo de su competencia; y e) Desarrollar conocimientos habilidades, valores y actitudes profundos; así como, madurez científica, capacidad de innovación y creatividad para resolver y dirigir la solución de los problemas educativos, con responsabilidad e independencia.

Este programa inició en el año 2009, con la firma del Convenio Marco de Cooperación entre el Ministerio de Educación y la Universidad San Carlos de Guatemala el 29 de mayo de 2009. La Universidad delegó a la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media –EFPEM- para la ejecución del mismo e instaló una Mesa Técnica con representantes de la USAC, la STEG/ANM y el MINEDUC, cuyo objetivo es acompañar su implementación.

Con este programa se han beneficiado 15,161 docentes a través de tres cohortes, que atienden a 454,830 niños y niñas en áreas bilingües y monolingües, mejorando las competencias de entrega educativa. En cuanto a la cobertura geográfica, se han atendido 12 departamentos y 116 municipios ubicados en situación de pobreza y pobreza extrema, y en aquellos en donde hay una alta incidencia de desnutrición.

El Ministerio de Educación continuará apoyando esta estrategia de profesionalización en los diferentes niveles y modalidades educativas, con el propósito de mejorar la formación de los docentes que les permita fortalecer su práctica educativa, elevando los indicadores de calidad en el aula.

### Programa Nacional de Lectura Leamos Juntos Usik'ixik wuj pa Iximulew Chqasik'ij Qawuj (k'iche')

La lectura es una competencia básica para la vida, porque es indispensable para que una persona pueda desenvolverse con éxito en la sociedad actual. En el contexto escolar, la comprensión lectora favorece el éxito y la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo y su integración social sin riesgo de exclusión.

Con base en la premisa anterior, y consciente de la necesidad de mejorar la calidad educativa, el Ministerio de Educación de Guatemala diseña e implementa el “Programa Nacional de Lectura Leamos Juntos”, cuya prioridad es velar porque los estudiantes, docentes, padres y madres de familia, y comunidad en general se involucren en la promoción y el desarrollo de la comprensión lectora. La implementación de este programa permite, además, cumplir con las políticas de calidad, de educación bilingüe e intercultural y de equidad, promover el desarrollo de competencias de lectura, el abordaje de los valores universales establecidos en el Curriculum Nacional Base - CNB - y la concreción por pueblos.

La lectura es una herramienta instrumental que favorece el desarrollo de destrezas de pensamiento crítico imprescindible para el ejercicio responsable de la ciudadanía. En este contexto, el “Programa Nacional de Lectura Leamos Juntos” promueve, a través de la lectura, la reflexión sobre los valores universales enmarcados en los ejes del currículo nacional (multiculturalidad e interculturalidad, equidad, educación en valores, vida ciudadana, desarrollo integral y sostenible).

La implementación del programa también es una respuesta al compromiso adquirido en la VI Conferencia Iberoamericana de Cultura que reunió a ministros y responsables de las políticas culturales de la región en octubre del 2002; allí se estableció la lectura como asunto prioritario en la agenda de las políticas públicas de los países iberoamericanos y se delegó a la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura - OEI - y al Centro Regional para el Fomento del Libro en América Latina y el Caribe - CERLALC -, la preparación de un Plan Iberoamericano de Lectura, en el que participó Guatemala.

El Programa Nacional de Lectura Leamos Juntos, está dirigido a los y las estudiantes de todos los niveles educativos del país y se proyecta en dos líneas estratégicas: una encaminada a la promoción y sensibilización de la importancia de la lectura y la otra, a brindar lineamientos para la adquisición y desarrollo de la lectura. Además, se establecen cuatro acciones clave: formación del recurso humano, disponibilidad de materiales y recursos de lectura, establecimiento de alianzas y participación comunitaria, y acompañamiento, monitoreo y evaluación.

Como parte de la promoción, se realizan actividades de animación a la lectura, cuentacuentos, radiocuentos en idiomas nacionales, lectura por líderes, publicaciones en prensa escrita y concursos de lectura y escritura. Se planea implementar las acciones de ambas líneas de acción en tres fases: la primera durante el 2012; la segunda, durante el 2013 y la tercera durante el 2014 y 2015. El programa es monitoreado y evaluado y con base en los resultados se promueve la mejora.

## Programas de Apoyo Eficiencia en la Asignación y Administración a nivel de los Centros Educativos Públicos

El Decreto Legislativo 12-91 “Ley de Educación Nacional” en su Título IX establece que el Ministerio de Educación creará y promoverá programas de apoyo para mejorar la salud, nutrición y recreación de los educandos de todos los niveles obligatorios.

La administración actual, para cumplir con lo establecido en la Ley de Educación Nacional, se propone implementar un Sistema eficiente de gestión de recursos para los programas de apoyo escolar, el cual tendrá como objetivos: asegurar el cumplimiento de los objetivos nacionales de política; distribuir los recursos para la disminución de las brechas existentes; entregar en tiempo oportuno a todos los estudiantes de los centros educativos públicos los servicios de apoyo; contar con el Sistema eficiente, eficaz, económico y transparente de asignación y dotación; desconcentrar y descentralizar la asignación de recursos financieros de los programas de apoyo.

Así también, para lograr los objetivos planteados, el Sistema se sustenta en los principios siguientes: Equidad, que significa el diseño de las metodologías de asignación y mecanismos de dotación que reconocen las diferencias y establecen un Sistema que favorece oportunidades educativas equitativas para la población de cada uno de los centros educativos o de las regiones geográficas. Eficiencia, entendida como el alcance de la mayor eficiencia posible en la provisión de los programas de apoyo o educativos en general al centro educativo público. El resultado será la entrega oportuna y en tiempo, total y completa de los Programas. Transparencia, que se manifiesta por medio de metodologías de asignación y mecanismos de dotación transparentes y sencillos, que permitirán evitar la injerencia de grupos de presión o la existencia de algún tipo de corrupción en toda la cadena o trazabilidad del proceso, y finalmente, la Rendición de Cuentas, que significa un permanente control y publicidad del uso de los recursos de tal manera que asegure la transparencia y probidad.

De la misma manera, el Sistema que se propone, se enmarca en las siguientes bases: Centralización normativa y desconcentración y descentralización operativa; aplicación del marco conceptual del SIAF y la plataforma SICOIN WEB; respaldo normativo y documental; fuerte estructura institucional y coordinación; planificación y financiación

estable; diseños adecuados de programas y fuerte participación de la comunidad educativa.

El Sistema tiene dos elementos: Metodologías de Asignación y Mecanismos de Dotación.

Metodologías de Asignación. El diseño de metodologías de asignación requiere examinar diferentes elementos en las alternativas y experiencias a revisar y ejecutar. Sin desvirtuar cualquier nueva metodología que surja, en la literatura económica es posible encontrar diferentes tipos de asignación de recursos a los centros educativos que pueden ser clasificadas de manera agrupada en las siguientes: Generales (en bloque) y condicionales (categóricas); financiamiento compartido; fórmula de distribución; Reembolso de costos y Competitivas.

Mecanismos de Dotación. El mecanismo es un componente del Sistema que está supeditado a los objetivos. Una vez establecidos los métodos de asignación, los mecanismos dan cumplimiento a los principios esenciales de eficiencia y transparencia y pueden establecerse en tres tipos: dotación por medio de Fondo Rotativo a la jurisdicción local más cercana del MINEDUC; dotación por medio de Transferencias a Organizaciones de Padres de Familia o Consejos Educativos; dotación por Transferencias a los Centros Educativos y otros mecanismos de dotación.

Los componentes del Sistema lo constituyen: niveles de intervención (central, departamental y local), normatividad, procedimientos, documentación, control interno y externo y aplicación informática (integrado, multiusuario remoto, seguro, amigable y adaptable).

Finalmente, la fase de control, monitoreo y seguimiento, es aplicable al marco conceptual y normas de control interno de la Contraloría General de Cuentas. El control es por medio del Sistema de Supervisión y Acompañamiento por Grupos de Trabajo, y por último, la incorporación a Sistemas de Transparencia.

## Sistema Nacional de Acompañamiento Escolar –SINAE–

El acompañamiento escolar es el conjunto de procesos y acciones de carácter técnico o administrativo por medio de asesoría, coordinación y acompañamiento del desempeño de los maestros y directores en los centros educativos, mediante la aplicación de metodologías innovadoras de aprendizaje y capacitación en el marco de la multiculturalidad, multilingüismo e interculturalidad.

Tiene como propósito fundamental, asegurar la concreción curricular, la formación integral de los estudiantes, a fin de que estos alcancen competencias básicas, aprendizajes significativos y desarrollen una conciencia crítica. De la misma manera, transformar las prácticas docentes en el aula.

El SINAE también se plantea los siguientes objetivos: a) La mejora constante de la calidad de la educación, entendida como satisfacción de las necesidades educativas de cada comunidad, de acuerdo con sus características socio-culturales e intereses de desarrollo, expresada por logros de aprendizaje de indicadores de eficiencia interna y externa; b) El fortalecimiento institucional de los centros educativos públicos como entidades que promueven la formación integral de los estudiantes; y c) la ejecución contextualizada de las políticas educativas nacionales, en particular, de las disposiciones curriculares básicas correspondientes a cada nivel educativo.

Las áreas de acompañamiento están orientadas a la asesoría pedagógica, la asesoría de gestión y a la coordinación de distrito. La asesoría pedagógica es la acción técnica de acompañamiento a las prácticas educativas en los centros educativos públicos, cuya finalidad es la transformación y mejora de las mismas. De la misma manera, la asesoría de gestión es la acción técnica de fortalecimiento de los centros educativos públicos como instituciones para la formación humana y tiene como finalidad la transformación de las prácticas de gestión escolar. Adicionalmente, la coordinación de distrito es un conjunto de acciones para mejorar la administración del sistema escolar en el ámbito local y su finalidad es acompañar la implementación de las políticas educativas y asegurar las buenas prácticas del acompañamiento escolar.

Se estima implementar el acompañamiento en cuatro fases, atendiendo a la cobertura de promoción de profesores graduados a través del Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente. La primera fase tendrá cobertura en 42 municipios, 6,910 escuelas y aproximadamente 621 mil estudiantes; la segunda fase, en 51 municipios adicionales, 7,598 escuelas y aproximadamente 698 mil estudiantes; la tercera fase se ampliará en 50 municipios, 5,852 escuelas y aproximadamente 596 mil estudiantes. Finalmente, se espera acompañar a los 189 municipios restantes, 25,868 escuelas con cobertura a 2.3 millones de estudiantes.

### Programa Nacional de Matemática “Contemos Juntos” “Qoj ajlanoq chi kunchilal”

La matemática es una herramienta de vital importancia en el desarrollo integral del ser humano, ya que permite alcanzar procesos de abstracción que se exteriorizan por medio del pensamiento y seguimiento de procesos ordenados y estructuras, necesarios para planificar estrategias en la solución de problemas para la vida en sociedad. Esta aproximación a la realidad brinda elementos que permiten al estudiante entenderla y transformarla propiciando el progreso de la ciencia y tecnología en las diferentes comunidades del país.

Las autoridades superiores del Ministerio de Educación, conscientes de la necesidad de mejorar la calidad educativa, han impulsado diferentes esfuerzos, tal es el caso en el año 2007 implementó a nivel nacional el uso del libro Guatemala en el nivel primario, en el año 2010 se creó el Programa Nacional de Matemática “Me Gusta Matemática”.

Actualmente, se diseña e implementa el Programa Nacional de Matemática “Contemos Juntos”, enfocado a los estudiantes del nivel preprimario, primero, segundo y tercer grado del primer ciclo del nivel primario, teniendo como fin el desarrollo de destrezas del pensamiento lógico y la creatividad, además de despertar el gusto por la matemática, desarrollándose en el ámbito escolar, familiar y comunitario.

Algunas de las intervenciones claves para lograr el éxito en las competencias de los estudiantes, serán la formación del recurso humano (docentes) en estrategias para el aprendizaje de la matemática, dotación de guías metodológicas, textos de matemática,

materiales manipulativos, cajón matemático, materiales lúdicos, alianzas y participación comunitaria.

## Resultados Estratégicos

### Reducir la prevalencia de desnutrición

El Ministerio de Educación, consiente que la desnutrición es parte de las causas significativas por las cuales se tienen falencias en el proceso de enseñanza aprendizaje, y que esta problemática es una de las líneas priorizadas por la presente administración; El MINEDUC en su calidad rectora de la educación en el país, se adhiere a los esfuerzos planteados por el gobierno central, conformando una de las instituciones que convergen en el Pacto Presidencial, “Hambre Cero”.

Este Pacto, relaciona a diversos actores y sectores en torno a un solo objetivo: acabar con el hambre en Guatemala. El Pacto se fundamenta en el marco legal sobre seguridad alimentaria nutricional existente en el país y le incorpora la intencionalidad poblacional de un cambio trascendente en la historia guatemalteca.

El resultado al que el MINEDUC aporta dentro del Pacto Hambre Cero es **Incrementar el consumo proteico calórico en las familias** al finalizar el 2015, focalizando las intervenciones en los 166 municipios priorizados de acuerdo con los resultados del Tercer Censo de Talla en escolares de primer grado, del 2008/2009.

### Prioridad

### Acciones para reducir la prevalencia de desnutrición

El Ministerio de Educación transfiere recursos económicos a las organizaciones de padres de familia –OPF- de las escuelas oficiales de preprimaria y primaria para la alimentación escolar, el monto determinado es de Q 1.58 por niño por 180 días clases de las escuelas rurales y Q1.11 por niño por 180 días de clases de las escuelas urbanas.

Estos grupos de padres de familia, serán fortalecidos con un trabajo sistemático de capacitación, orientación, monitoreo, con la aplicación de una normativa para la elaboración, consumo y distribución de los alimentos preparados con estos fondos.

Dentro del MINEDUC, la Dirección General de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa -DIGEFOCE-, tiene como objetivo el desarrollar programas de formación que promuevan la integración de grupos familiares y la comunidad educativa, para que se involucren en el desarrollo integral de los niños y niñas y jóvenes en el proceso educativo, con equidad, pertinencia cultural y responsabilidad social.

Este programa se fundamenta en función de mejorar el estado nutricional de los niños y niñas en relación con el Pacto Hambre Cero, articulando acciones con la Secretaría de Seguridad Alimentaria y otras instituciones afines que integran el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional - CONASAN. La rendición de cuentas, para contribuir a la cultura de rendición de cuentas y promover la auditoria social como apoyo a la gestión escolar.

### **Seguridad Alimentaria Nutricional**

La estrategia de Seguridad Alimentaria Nutricional en la Escuela, está compuesta por una serie de intervenciones enfocadas al desarrollo de la niñez, con la provisión de insumos y mejoramiento de la infraestructura con participación de la comunidad, consejos comunitarios de desarrollo –COCODES- y municipalidades.

Los Resultados esperados del Plan del Pacto de Hambre Cero son dos: por un lado **enfrentar el Hambre Estructural, REDUCIENDO LA DESNUTRICIÓN CRÓNICA** infantil que hipoteca el futuro de la sociedad guatemalteca.

Y por otro, **prevenir y mitigar el Hambre Estacional, EVITANDO LAS MUERTES POR DENUTRICIÓN AGUDA**, que afecta **coyunturalmente**, con mayor intensidad a miles de niños, mujeres y ancianos, todos los años, segando la vida de muchos de ellos, que murieron literalmente de hambre.

El MINEDUC contribuye con los siguientes productos institucionales:

- 1. Estudiantes de Preprimaria Atendidos con alimentación escolar**
- 2. Estudiantes de Primaria Atendidos con alimentación escolar**
- 3. Niños y niñas de Preprimaria y Primaria atendidos en Escuelas Saludables**

Y el Plan del Pacto Hambre Cero atribuye los siguientes roles al MINEDUC –de Coordinador y de Apoyo-:

#### **Educación alimentaria y nutricional**

Componente directo que busca generar capacidades permanentes en la familia para la búsqueda de mejores alternativas en la adecuada selección y preparación de alimentos para el cuidado de la salud, nutrición e higiene a nivel del hogar incluyendo acciones de comunicación para el cambio de comportamiento alimentario y conformación de redes de apoyo; en este componente la función del MINEDUC es de coordinador.

#### **Alimentos fortificados**

Componente directo que incluye acciones relacionadas con la vigilancia del cumplimiento a la Ley General de Enriquecimiento de Alimentos y los acuerdos respectivos de fortificación y el uso de alimentos complementarios fortificados dirigidos a población vulnerable; en este componente la función del MINEDUC es de apoyo.

#### **Gobernanza local en SAN**

Componente de viabilidad y sostenibilidad que fortalece las bases comunitarias para su propio desarrollo, con la formación y fortalecimiento de las Comisiones de SAN dentro de los Consejos de Desarrollo a nivel departamental, municipal y comunitario; en este componente la función del MINEDUC es de apoyo.

#### **Escuelas Saludables**

Componente de viabilidad y sostenibilidad que promueve una alimentación sana y variada, estilos de vida saludable, educación en buenas prácticas de higiene personal y en la preparación adecuada de los alimentos; en este componente la función del MINEDUC es de coordinador.

### **Alfabetización**

Componente de viabilidad y sostenibilidad que se fundamenta en implementar programas de alfabetización familiar dirigidos principalmente a mujeres, para disminuir el analfabetismo, con el propósito de dotar de capacidades para mejorar el capital humano y generar oportunidades de desarrollo; en este componente la función del MINEDUC es de coordinador.

Para el año 2014, el MINEDUC, se plantea realizar las siguientes intervenciones, en los municipios prioritarios:

- a. Formar y fortalecer los Consejos Educativos, en el tema: “Promoción de la salud y la nutrición escolar”
- b. Capacitar a los docentes en “Promoción de la salud y la nutrición escolar”
- c. Suministro de refacción escolar
- d. Proveer “comunicación para el desarrollo y conformación de redes de apoyo madre a madre”
- e. Implementación de programas de alfabetización y educación básica a jóvenes y adultos, principalmente a mujeres (alfabetización en español y Bilingüe)

## Compromisos Nacionales e Internacionales

Tabla 32 Análisis de mandatos

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                              | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.) | Requerimientos clave                                                                                                                                                              | Efectos sobre la organización                                                                                                                           | Demandas / Expectativas                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Se garantiza la libertad de enseñanza y de criterio docente. Es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Se declara de utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos. | Constitución Política de la República de Guatemala Art. 71. | Preceptuar mecanismos que garanticen la enseñanza y faciliten la educación sin discriminación alguna, así como, el mantenimiento de la infraestructura de los centros educativos. | Garantizar la libre enseñanza y criterio docente, incrementar el acceso a la educación y promover el correcto funcionamiento de los centros educativos. | Enriquecer el proceso de enseñanza del docente, disminuir la tasa de analfabetismo, edificar nuevos centros educativos.                                         |
| La educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.                                                                                                                   | Constitución Política de la República de Guatemala Art. 72. | Formular metodologías y herramientas que incentiven el interés a la educación, la instrucción, formación social y la enseñanza sistemática.                                       | Fortalecer el desarrollo integral de la persona humana.                                                                                                 | Elevar el nivel de educación para mejorar el desarrollo integral de la persona humana.                                                                          |
| La administración del sistema educativo deberá ser descentralizado y regionalizado. En las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena, la enseñanza deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe.                                      | Constitución Política de la República de Guatemala Art. 76. | Proponer instrumentos legales que orienten hacia una adecuada descentralización, así como, la transmisión de la enseñanza bilingüe.                                               | Descentralización del sistema educativo e instauración de la enseñanza bilingüe en las escuelas donde predomine la población indígena.                  | Descentralización del sistema educativo y certificación de la enseñanza bilingüe en las escuelas                                                                |
| Proporcionar una educación basada en principios humanos, científicos, técnicos, culturales y espirituales, que formen integralmente al educando, lo preparen para el trabajo, la convivencia social y le permitan                                                    | Ley de Educación Nacional (Decreto 12-91)                   | Conformar y fortalecer en el educando una enseñanza que sea válida tanto en el presente y a futuro y que                                                                          | Sistematizar progresivamente la educación nacional para mejorar en el educando la enseñanza,                                                            | Cultivar y fomentar las cualidades físicas, intelectuales, morales, espirituales, cívicas del educando, así como, los valores de respeto a la naturaleza y a la |



Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                         | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)           | Requerimientos clave                                                                                | Efectos sobre la organización                                                                    | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| el acceso a otros niveles de vida.                                                                                                                              |                                                                       | responda a sus necesidades.                                                                         | empleando con probidad todos los recursos humanos y económicos.                                  | persona humana.                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Los Ministros son los rectores de las políticas públicas correspondientes a las funciones sustantivas de cada Ministerio.                                       | La Ley del Organismo Ejecutivo, (Decreto Legislativo 114-97) Art. 23. | Coordinar y fomentar la comunicación y cooperación con entidades públicas y privadas, relacionadas. | Orientar la organización, atribuciones y funcionamiento del su ministerio.                       | Formular y Ejecutar Políticas Públicas que maximicen la organización, atribuciones y funcionamiento de las instituciones que representa.                                                                                                                                                 |
| Le corresponde lo relativo a la aplicación del régimen jurídico concerniente a los servicios escolares y extraescolares para la educación de los guatemaltecos. | La Ley del Organismo Ejecutivo, (Decreto Legislativo 114-97) Art. 33. | Formular y administrar la política educativa.                                                       | Garantizar calidad y cobertura de la prestación de los servicios educativos públicos y privados. | Asegurar el adecuado funcionamiento de los sistemas nacionales de alfabetización, planificación educativa, investigación, evaluación, capacitación de docentes y personal magisterial, y educación intercultural ajustándolos a las diferentes realidades regionales y étnicas del país. |

Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)   | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                                             | Demandas / Expectativas                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La presente ley tiene por objeto desarrollar el deber constitucional del Estado de promover en forma sistemática la descentralización económica administrativa, para lograr un adecuado desarrollo del país, en forma progresiva y regulada, para trasladar las competencias administrativas, económicas, políticas y sociales del Organismo Ejecutivo al municipio y demás instituciones del Estado.                                                                                                                       | Ley de Descentralización Decreto Número 14-2002               | Establecer mecanismos que permitan al Organismo Ejecutivo transferir a las municipalidades y a las comunidades organizadas legalmente, el poder de decisión la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales, a través de la implementación de políticas municipales y locales con la participación de los ciudadanos. | Facilitar la participación y control social en la gestión pública.                                                                                                                                        | Universalizar la cobertura y mejorar la calidad de los servicios básicos que se prestan a la población.                                                        |
| Que para armonizar el derecho de las personas a acceder a la información en poder de la administración pública y a todos los actos, entes e instituciones que manejan recursos del Estado bajo cualquier concepto, se hace necesario emitir las normas que desarrollen esos principios constitucionales a efecto de contar con un marco jurídico regulatorio que garantice el ejercicio de esos derechos y, que establezca las excepciones de la información confidencial y reservada, para que ésta no quede al arbitrio y | Ley de acceso a la información pública Decreto Número 57-2008 | Establecer las normas y los procedimientos para garantizar a toda persona, natural o jurídica, el acceso a la información o actos de la administración pública que se encuentre en los archivos, fichas, registros, base, banco o cualquier otra forma de almacenamiento                                                                                                                                      | Garantizar a toda persona interesada, sin discriminación alguna, el derecho a solicitar y a tener acceso a la información pública en posesión de las autoridades y sujetos obligados por la presente ley. | Respaldar la transparencia de la administración pública y de los sujetos obligados y el derecho de toda persona a tener acceso libre a la información pública. |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.) | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                                            | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| discrecionalidad de persona alguna.                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                             | de datos que se encuentren en los organismos del Estado, municipalidades, instituciones autónomas y descentralizadas y las entidades privadas que perciban, inviertan o administren fondos públicos, incluyendo fideicomisos constituidos con fondos públicos, obras o servicios públicos sujetos a concesión o administración. |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                  |
| El Servicio Cívico es la actividad de carácter personal, que todo ciudadano guatemalteco, tiene el derecho y el deber de prestar al país, por el tiempo que determina esta Ley, para contribuir a su desarrollo y a su defensa.                                                                          | Ley de servicio cívico Decreto Número 20-2003               | Formular normas que fijen el marco administrativo y los procedimientos necesarios que permitan a los guatemaltecos cumplir con su deber ciudadano.                                                                                                                                                                              | Comprender a todos los guatemaltecos y guatemaltecas como personas integras y no discriminarlas por motivos de sexo, raciales, étnicos, religiosos, políticos, económicos, culturales u otra naturaleza. | Involucrar a los ciudadanos en la realidad social, económica y cultural del país a través del conocimiento social de la Nación, la solidaridad y la defensa armada de la patria. |
| La presente Ley tiene por objeto la creación de un marco jurídico que permita implementar los procedimientos legales y de políticas públicas para llevar a cabo la promoción, planificación, coordinación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones gubernativas y del Estado, encaminadas al | Ley de Desarrollo Social Decreto Número 42-2001             | Establecer principios, procedimientos y objetivos que deben ser observados para que el desarrollo nacional y social genere también un desarrollo integral, familiar y                                                                                                                                                           | Proclamar el Desarrollo Social en base a los principios de Igualdad, Equidad, Libertad y Derecho al desarrollo.                                                                                          | Implantar, conservar y restablecer el bienestar físico, mental y social.                                                                                                         |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                                                                                                                | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                                    | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                       | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| desarrollo de la persona humana en los aspectos social, familiar, humano y su entorno, con énfasis en los grupos de especial atención.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                            | humano.                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |
| La presente Ley tiene como objeto asegurar el acceso de la población a los servicios de planificación familiar, que conlleve la información, consejería, educación sobre salud sexual y reproductiva a las personas y provisión de métodos de planificación familiar. Además establecer mecanismos dirigidos a la consecución de nuevas fuentes de financiamiento local, reduciendo la dependencia histórica de los servicios de planificación familiar de donantes internacionales.. | Ley de acceso universal y equitativo de servicios de planificación familiar y su integración en el programa Nacional de Salud Sexual y Reproductiva Decreto Número 87-2005 | Sostener la planificación familiar dentro del Programa de Salud Reproductiva, para garantizar el abastecimiento de métodos de alta calidad para el espaciamiento de embarazos en todos los servicios públicos de salud. | Aplicar la planificación familiar en el ámbito nacional, en todos los establecimientos de educación primaria y secundaria, y en todo el establecimiento de la red pública de salud. | Garantizar la protección social, económica y jurídica de la familia, promoviendo la igualdad de derechos de los cónyuges, la paternidad responsable y el derecho de las personas a decidir libremente el número y espaciamiento de sus hijos. |
| Que la población conozca y adopte una conducta adecuada con la situación del cambio climático. El Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales –MARN-, como ente rector de la actividad ambiental nacional, ha consolidado acciones estratégicas para incidir en el sistema educativo nacional, formal y no formal, y coordina, de manera directa, con las autoridades encargadas del tema educativo en Guatemala.                                                                     | Política Nacional de Cambio Climático.                                                                                                                                     | Establecer medidas necesarias para minimizar los efectos climatológicos que afectan a las poblaciones vulnerables y aprovechar las oportunidades para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.         | Reducir los efectos que producen los fenómenos naturales tales como huracanes, tormentas tropicales y depresiones que se traducen en inundaciones y períodos de sequía.             | Proteger adecuadamente las vidas humanas en eventos hidrometeorológicos extremos, sequías, deslaves, inundaciones.                                                                                                                            |

Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                                                   | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                                                          | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                                                                                    | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Una cultura común basada en los principios y estructuras del pensamiento maya, una filosofía, un legado de conocimientos científicos y tecnológicos, una concepción artística y estética propia, una memoria histórica colectiva propia, una organización comunitaria fundamentada en la solidaridad y el respeto a sus semejantes, y una concepción de la autoridad basada en valores éticos y morales;                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Acuerdos de Paz: Acuerdo de la Identidad y derecho de los pueblos indígenas                                   | Impulsar ante el Congreso de la República la tipificación de la discriminación étnica como delito y divulgar ampliamente los derechos de los pueblos indígenas por la vía de la educación, de los medios de comunicación y otras instancias.  | Aprobar que los educandos puedan leer y escribir en su propio idioma o en el idioma que comúnmente hablen en su comunidad.                                                                                                                       | Fomentar las expresiones socioculturales del pueblo maya, que incluyen los Achi, Akateko, Awakateko, Chorti, Chuj, Itza, Ixil, Jakalteko, Kanjobal, Kaqchikel, Kiche, Mam, Mopan, Poqomam, Poqomchi, Qeqchi, Sakapulteko, Sipakapense, Tektiteko, Tzutujil y Uspanteko. |
| 1. Para los propósitos del presente Acuerdo, se agrupa dentro del término "población desarraigada" al conjunto de las personas que, desarraigadas por motivos vinculados con el enfrentamiento armado, viven en Guatemala o en el exterior e incluyen, en particular, los refugiados, los retornados y los desplazados internos, tanto dispersos como agrupados, incluyendo las Comunidades de Población en Resistencia.<br>2. Se entiende por reasentamiento el proceso legal de retorno, ubicación e integración de las poblaciones y personas desarraigadas en su lugar de origen u otro de su elección en el territorio guatemalteco, de conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala. | Acuerdos de Paz: Acuerdo para el Resarcimiento de las Poblaciones Desarraigadas por el enfrentamiento Armado. | Decretar mecanismos legales que permitan resarcir a poblaciones desarraigadas, así como, crear las condiciones que les permitan constituirse en un factor dinámico del proceso de desarrollo económico, social, político y cultural del país. | Fortalecer la democratización de las estructuras del Estado, garantizando el ejercicio por las poblaciones desarraigadas de sus derechos y deberes constitucionales a todos los niveles: comunal, municipal, departamental, regional y nacional. | Garantizar a la población desarraigada el pleno ejercicio de todos sus derechos y libertades fundamentales, en particular de aquellos derechos y libertades que fueron afectados en el proceso de desarraigo.                                                           |
| Mediante el presente acuerdo, el Gobierno se compromete a tomar un conjunto de medidas encaminadas a incrementar la                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Acuerdos de Paz: Acuerdo sobre aspectos socioeconómicos                                                       | Reformar el sistema educativo y su administración,                                                                                                                                                                                            | divulgar los valores morales y culturales, los conceptos y                                                                                                                                                                                       | Promocionar la incorporación del progreso técnico y científico y, por                                                                                                                                                                                                   |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                            | Requerimientos clave                                                                                                                    | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| participación de la población en los distintos aspectos de la gestión pública, incluyendo las políticas de desarrollo social y rural. Este conjunto de reformas debe permitir sustituir estructuras que generan conflictividad social por nuevas relaciones que aseguren la consolidación de la paz, como expresión de la armonía en la convivencia, y el fortalecimiento de la democracia, como proceso dinámico y perfectible, en el que se pueda constatar un avance en la participación de los distintos grupos sociales en la definición de las opciones políticas, sociales y económicas del país. | y situación agraria                                                                    | así como la aplicación de una política estatal coherente y enérgica en materia educativa, de manera que se alcancen los objetivos.      | comportamientos que constituyen la base de una convivencia democrática respetuosa de los derechos humanos, de la diversidad cultural de Guatemala, del trabajo creador de su población y de la protección del medio ambiente, así como de los valores y mecanismos de la participación y concertación ciudadana social y política, lo cual constituye la base de una cultura de paz. | consiguiente, el logro de crecientes niveles de productividad, de una mayor generación de empleo y de mejores ingresos para la población y provechosa inserción en la economía. |
| Nuevo Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Acuerdo Gubernativo 225-2008, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación. | Ordenar y actualizar la estructura interna del Ministerio.                                                                              | Reglamentar las funciones dentro del Ministerio de Educación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Cumplir con las funciones administrativas del sistema educativo a escala nacional y sus estrategias de gestión.                                                                 |
| Cada persona -niño, joven o adulto- deberá estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Declaración Mundial sobre Educación para Todos, Jomtien, Tailandia 1990.               | Perfilar ampliamente la visión de los recursos, estructuras institucionales, planes de estudio y sistemas tradicionales de instrucción. | Convertir en realidad el progreso y acceso de las persona a la educación y expansión de conocimientos útiles.                                                                                                                                                                                                                                                                        | Universalizar el acceso a la educación y fomentar la equidad de las personas.                                                                                                   |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                                 | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                    | Efectos sobre la organización                                                                                          | Demandas / Expectativas                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ...reconoce la importancia del disfrute por la mujer del más alto nivel de salud física y mental durante toda su vida ..., así como a la igualdad de acceso a la educación a todos los niveles.                                                                                                                  | Conferencia Mundial de Derechos Humanos, Viena, Austria 1993.                               | Elaborar programas y estrategias específicas para ampliar al máximo el nivel de educación de la mujer.                                                                                                  | Fomentar la educación, ciencia y cultura por medio de la participación de la mujer en temas de su interés.             | Ampliar los conocimientos de la mujer e incrementar el nivel de educación y difusión de información en su ramo.                         |
| ... reafirmamos nuestro compromiso con la Educación para Todos, reconociendo la necesidad y urgencia de impartir enseñanza a todos los niños, jóvenes y adultos con necesidades educativas especiales dentro del sistema común de educación...                                                                   | Declaración de Salamanca, Conferencia Mundial sobre Necesidades Educativas Especiales 1994. | Diseñar un sistema educativo y programas que apliquen fundamentalmente a las necesidades educativas especiales de todos los niños de ambos sexos.                                                       | Garantizar educación especial a personas con discapacidad en su formación integral.                                    | Equilibrar las oportunidades para las personas con discapacidad.                                                                        |
| Orientaremos nuestros esfuerzos y nuestras políticas a la tarea de superar las causas fundamentales de la pobreza y atender a las necesidades básicas... y el suministro de educación, empleo y medios de vida... Se concederá prioridad especial a las necesidades y los derechos de las mujeres y los niños... | Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social, Copenhague, Dinamarca 1995.                         | Adaptar medidas apropiadas para garantizar, sobre la base de igualdad del hombre y la mujer el acceso a la educación.                                                                                   | Promover el acceso pleno e igualitario de la mujer a la alfabetización y educación, eliminando todo obstáculo.         | Aumentar la igualdad de condiciones, bienestar, alfabetización y educación desde las primeras etapas de vida.                           |
| Nosotros, los participantes en el Foro Mundial sobre la Educación, reunidos en Dakar, Senegal, en abril de 2000, nos comprometemos a cumplir los objetivos y finalidades de la educación para todos, para todos los ciudadanos y todas las sociedades.                                                           | Foro Mundial sobre Educación, Marco de Acción de Dakar, Senegal; Educación para Todos 2000. | Establecer asociaciones que apoyen con responsabilidad los objetivos y finalidades de la educación para todos, apoyándose en la cooperación de organismos e instituciones internacionales y regionales. | Beneficiar a todos los niños, jóvenes y adultos de una educación que satisfaga sus necesidades básicas de aprendizaje. | Situar la educación hacia la utilización efectiva de talentos y capacidades de cada persona y desarrollar la personalidad del educando. |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                                                        | Requerimientos clave                                                                                                                                                 | Efectos sobre la organización                                                                                            | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe,... reconocemos que la ejecución de este Proyecto durante dos décadas representa el más importante esfuerzo de los países por hacer de la educación una prioridad en nuestras agendas de desarrollo.                                                                                                                                                                           | Proyecto de Recomendación sobre Políticas Educativas, Siglo XXI Cochabamba, Bolivia 2001.                          | Impulsar reformas y establecer mecanismos que eleven la calidad de los servicios educativos buscando la equidad.                                                     | Maximizar el ingreso a la escuela y disminuir la renitencia y deserción escolar.                                         | Alcanzar una escolaridad básica para todos, alfabetizar a la población de jóvenes y adultos, y completar las reformas necesarias para mejorar la calidad y la eficiencia en la educación. |
| ... las Ministras y los Ministros de Educación... adoptaron una "Declaración Ministerial en Educación y Cultura" en la que acordaron líneas directrices para el área de educación en el marco del Plan Puebla-Panamá, con el fin de establecer campos de cooperación e integración, así como mecanismos de implementación de proyectos que sean de vocación regional y de impacto para el desarrollo humano de la región Mesoamericana. | Capítulo de Educación Mesoamericana de la iniciativa de Desarrollo Humano del Plan Puebla Panamá, Washington 2002. | Instaurar un marco general para la acreditación, financiamiento e implementación de proyectos educativos de trascendencia regional.                                  | Promover la equidad y calidad a la población con menor acceso.                                                           | Enfocar la educación sobre la base de la innovación, el cambio y el espíritu emprendedor del educando para mejorar su desarrollo humano integral.                                         |
| Suscribe el tema unificador de la Estrategia a Plazo Medio, "Contribución de la UNESCO a la paz y al desarrollo humano en una era de mundialización mediante la educación, las ciencias, la cultura y la comunicación.                                                                                                                                                                                                                  | Estrategias a Plazo Medio 2002-2007, de la 31a. Reunión de la UNESCO octubre-noviembre, 2001.                      | Elaborar principios y normas universales basados en valores compartidos, en beneficio del desarrollo humano, la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación. | Fortalecer el crecimiento de la educación, la cultura y la ciencia en beneficio de una sociedad plagada de conocimiento. | Contrarrestar las tareas y problemas en la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación.                                                                                           |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                  | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)                                                                                                                                                                                                                        | Requerimientos clave                                                                                                                                                          | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                             | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Derecho a la igualdad en el acceso a la educación en todos los niveles y a una formación profesional acorde con las necesidades y particularidades del respectivo pueblo.                                | La Declaración Universal de Derechos Humanos, Legislación contra la Discriminación que contempla: a) Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, y b) El Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes. | Capacitar al docente para que su participación sea eficiente y favorezca la comprensión, tolerancia y la amistad entre los pueblos raciales, étnicos o religiosos.            | Reconocer el derecho a la educación de todos los Pueblos Indígenas y Tribales.                                                                                                            | Orientar el desarrollo de los Pueblos Indígenas y Tribales en base a la educación bilingüe e intercultural, su participación en procesos de adopción de decisiones y las formas antiguas y modernas para el educando. |
| Considerando que la Carta de las Naciones Unidas reafirma la fe en los derechos humanos fundamentales, en la dignidad y el valor de la persona humana y en la igualdad de derechos de hombres y mujeres. | La Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer.                                                                                                                                                                                          | Establecer un nuevo orden económico internacional basado en la equidad y la justicia contribuirá significativamente a la promoción de la igualdad entre el hombre y la mujer. | garantizar a hombres y mujeres la igualdad en el goce de todos los derechos económicos, sociales, culturales, civiles y políticos                                                         | Maximizar la participación de la mujer en todas las esferas, en igualdad de condiciones con el hombre.                                                                                                                |
| Los Estados Partes reconocen el derecho del niño a la educación y, a fin de que se pueda ejercer progresivamente y en condiciones de igualdad de oportunidades ese derecho, deberán, en particular:      | La Convención sobre los Derechos del Niño                                                                                                                                                                                                                                          | Implantar la enseñanza primaria obligatoria y gratuita para todos, así como, adoptar medidas para fomentar la asistencia regular a las escuelas.                              | Regular la asistencia en las escuelas y velar por que la disciplina escolar se administre de modo compatible con la dignidad humana del niño y de conformidad con la presente convención. | Erradicar la ignorancia y el analfabetismo de los niños y facilitarles el acceso a los conocimientos técnicos y a los métodos modernos de enseñanza.                                                                  |

### Matriz para análisis de mandatos de la entidad

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                     | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.)       | Requerimientos clave                                                                                                                                                                                               | Efectos sobre la organización                                                                                                                                                                                            | Demandas / Expectativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La Declaración de París (marzo 2005): En esta Declaratoria, Guatemala es subscritor en el tema de la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo. Esto implica la inserción de los conceptos de Apropiación, Alineación y Armonización -A,A&A- de la cooperación internacional. | La Declaración de París (marzo 2005):                             | La inserción de los conceptos de Apropiación, Alineación y Armonización -A,A&A- de la cooperación internacional al desarrollo de las políticas, planes, instituciones, sistemas y procedimientos del país receptor | Permitir el alcance de la metas del milenio. Además aquí se promueve la Gestión por Resultados y la Mutua Responsabilidad.                                                                                               | Incrementar el impacto en la reducción de la pobreza y la desigualdad así como permitir el alcance de la metas del milenio                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Asegurar que en 2015, la infancia de cualquier parte, niños y niñas por igual, sean capaces de completar un ciclo completo de enseñanza primaria.                                                                                                                           | Declaración del Milenio, Objetivos de Desarrollo del Milenio 2000 | Modernizar continuamente el proceso de enseñanza para fortalecer en el educando el ciclo de educación primaria -leer, escribir y calcular -.                                                                       | Asegura la correcta enseñanza en lo referente a la lectura, escritura, cálculo básico y conceptos culturales imprescindibles.                                                                                            | Proporcionar a todos los alumnos una formación común que haga posible el desarrollo de las capacidades individuales motrices, de equilibrio personal; de relación y de actuación social.                                                                                                                                                                                                    |
| Desarrollar los principios constitucionales relativos a la dignificación económica, social y cultural del Magisterio Nacional, contenidos en el artículo 96 y Capítulos IV, V y VI del título IV de la Constitución de la República.                                        | Decreto Número 1485<br>El Congreso de la República de Guatemala   | Generar normas que regulen las relaciones laborales entre los maestros y el Estado                                                                                                                                 | Evitar los múltiples vicios que genera la falta de normas para las relaciones laborales entre los maestros y el Estado y que, además, por la naturaleza de la profesión magisterial, se hace necesario y urgente regular | Promover la Dignificación y catalogación del Magisterio Nacional concebido como un derecho tutelar que ampara y protege a todo docente a fin de:<br>a) Normar y mejorar la docencia nacional, y<br>b) Propiciar la superación del magisterio guatemalteco, y fines especiales:<br>a) El ordenamiento y estabilidad de sus miembros,<br>b) Su responsabilidad y tecnificación profesional, y |

**Matriz para análisis de mandatos de la entidad**

| Mandato                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Fuente (Base legal, reglamentos, tratados, convenios, etc.) | Requerimientos clave                             | Efectos sobre la organización                                                                      | Demandas / Expectativas                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                             |                                                  |                                                                                                    | c) Su perfeccionamiento cultural y dignificación económico-social.    |
| Estructura. EL CONASAN está integrado por representantes institucionales                                                                                                                                                                                                                                                                             | Ley del Sistema Nacional de Seguridad Alimentaria           | Contribuir a la mejora de prácticas alimentarias | Mejora del rendimiento escolar con el consumo de la alimentación escolar proporcionada por MINEDUC | La cobertura de los 83 municipios priorizados, agregados para el 2013 |
| <b>Consumo de alimentos. En el ámbito sectorial, corresponde al Ministerio de Educación en coordinación con otras instituciones del Estado representadas o no en el CONASAN, impulsar las acciones para desarrollar capacidades en la población para decidir adecuadamente sobre la selección, conservación, preparación y consumo de alimentos.</b> | Artículo 13 literal F<br>Art. 30<br><br>Art. 37             |                                                  |                                                                                                    |                                                                       |
| Asignación específica. Cada una de las instituciones gubernamentales que forman parte del CONASAN contemplarán en la <u>planificación de su presupuesto ordinario, la asignación de recursos para la ejecución de programas, proyectos y actividades que operativicen la política, con sus respectivos planes estratégicos</u>                       |                                                             |                                                  |                                                                                                    |                                                                       |

Fuente: Elaboración propia con datos de las principales leyes, tratado y acuerdos que rigen el que hacer del MINEDUC.

# Anexos



## **Anexo 1**

### **Análisis de Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas**



### Análisis de factores de la metodología -FODA - / fortalezas & debilidades

| Fortalezas |                                                                                                | Debilidades |                                                                                                                          |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1          | El Ministerio de Educación es el responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas. | 1           | Carencia de planificación estratégica del MINEDUC                                                                        |
| 2          | Presencia en todo el país por medio de las DIEDUC.                                             | 2           | Rotación de fondos del MINEDUC                                                                                           |
| 3          | Conocimiento pleno de la realidad Educativa Nacional.                                          | 3           | Las autoridades a veces no utilizan los contenidos de los manuales de procedimientos                                     |
| 4          | Direcciones y equipos técnicos especializados.                                                 | 4           | Alta burocracia de los procesos administrativos financieros del (MINEDUC) Estado                                         |
| 5          | Identificación y compromiso de los colaboradores con el MINEDUC.                               | 5           | Inadecuada clasificación de puestos y salarios en el MINEDUC                                                             |
| 6          | Normativa y Leyes Educativas                                                                   | 6           | Falta de liderazgo en la toma de decisiones                                                                              |
| 7          | Capacidad de aceptar y administrar propuestas Educativas                                       | 7           | Falta de compromiso para la toma de decisiones (sensibilización)                                                         |
| 8          | Curriculum Nacional Base                                                                       | 8           | Falta de sistema informático integral y equipo informático acorde con los avances tecnológicos                           |
| 9          | Cuenta con programas de apoyo que ayudan a la calidad y equidad educativa                      | 9           | Falta de gestión en procesos administrativos financieros y técnicos y descoordinación                                    |
| 10         | Políticas Educativas                                                                           | 10          | El MINEDUC carece de un plan de carrera técnica profesional                                                              |
| 11         | Plan de Implementación Estratégica de Educación 2012-2016                                      | 11          | Alta rotación de personal                                                                                                |
|            |                                                                                                | 12          | Concentración de procesos administrativos y técnicos (DAFI – DIPLAN)                                                     |
|            |                                                                                                | 13          | Falta de seguimiento, monitoreo y evaluación sobre eficiencia, calidad y cobertura de la educación                       |
|            |                                                                                                | 14          | Falta de planes educativos comunitarios que prioricen la educación para los niños en edad escolar y sistema extraescolar |

Fuente: Actualización y validación del FODA elaborado en 2011, con la participación de las Direcciones Sustantivas y algunas de Apoyo.

Análisis de factores metodología - FODA -

**Análisis de factores de la metodología - FODA - / oportunidades & amenazas**

| Oportunidades |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Amenazas |                                                                                                                                                                                                     |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1             | Apoyo internacional técnico y económico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1        | Crisis económica que afecta la disponibilidad de presupuesto educativo para la inversión en calidad y cobertura educativa                                                                           |
| 2             | Participación de instituciones nacionales (ONG)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2        | Inseguridad nacional que afecta la asistencia escolar                                                                                                                                               |
| 3             | Compromisos institucionales en materia educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3        | La vulnerabilidad de los territorios nacionales limita la movilidad de la comunidad escolar, propiciando la irregularidad de la asistencia                                                          |
| 4             | Incremento de la demanda educativa oportunidad para mejorar infraestructura, capacidad docente y logística (incluirla en debilidad)                                                                                                                                                                                                                                                                    | 4        | Accesibilidad de las vías de comunicación para que la escuela llegue a toda la comunidad educativa; limitado acceso a avances tecnológicos                                                          |
| 5             | Aprovechar coyuntura política para : (i) Creación de un nuevo marco legal coherente con el que hacer del Ministerio; (ii) Establecer un plan de carrera administrativa; (iii) creación de ente coordinador de administración de fondos internacionales en MINEDUC – fortalecer el ente existente, crear banco de proyectos; (iv) establecer un plan estratégico a largo plazo como política de Estado; | 5        | Impedimentos para la aplicación del régimen jurídico concerniente a los servicios escolares y extraescolares para la educación de los guatemaltecos y cumplir sus funciones (por leyes colaterales) |
| 6             | Espacios de discusión con otros actores en diferentes escenarios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 6        | Inseguridad alimentaria que limita el rendimiento escolar                                                                                                                                           |
| 7             | Alianzas interinstitucionales técnicas y administrativas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 7        | Trabajo infantil que irregulariza el ciclo escolar y favorece la deserción escolar                                                                                                                  |
| 8             | Existencia de programas exitosos de innovación pedagógica de otros ámbitos que se pueden implementar / intercambio de experiencias educativas con países más adelantados.                                                                                                                                                                                                                              | 8        | Las migraciones por situaciones laborales                                                                                                                                                           |
| 9             | Normativa constitucional y otras específicas que priorizan la educación en las obligaciones del estado.                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 9        | Injerencia de partidos políticos que no responden a las necesidades educativas reales, regionales y locales                                                                                         |
| 10            | Organización comunitaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 10       | Estructura de planificación y presupuesto nacional que fricciona los procesos del aparato estatal educativo                                                                                         |
|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 11       | Planes de gobierno que no responden a un plan de nación y que favorecen la descoordinación multisectorial a favor de la educación                                                                   |
|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 12       | Discriminación social, étnica que impide que los procesos de Educación Bilingüe Intercultural tengan un impacto significativo                                                                       |
|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 13       | Discriminación generalizada de la mujer que limita la inserción al sistema educativo                                                                                                                |
|               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 14       | La no implementación de las políticas de descentralización nacional que limita el alcance del servicio educativo                                                                                    |



**Análisis de factores de la metodología -FODA - / fortalezas & debilidades**

| Fortalezas |  | Debilidades |                                                                                                                                   |
|------------|--|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |  | 15          | Incumplimiento de las políticas y programas de gobierno que favorecen el acceso a la educación de la comunidad con discapacidades |
|            |  | 16          | La no coordinación intersectorial para el abordaje de las políticas y marcos normativos nacionales                                |
|            |  | 17          | Falta de planes educativos comunitarios que prioricen la educación para los niños en edad escolar                                 |
|            |  | 18          | Incorporación de programas no afines a la educación                                                                               |

Fuente: Actualización y validación del FODA elaborado en 2011, con la participación de las Direcciones Sustantivas y algunas de Apoyo.



## Anexo 2

### Análisis de actores



**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                                             | Rol                                                                                                                                                                            | Importancia | Poder                          | Recursos                                             | Acciones Principales                                                                        | Ubicación Geográfica |
|-----|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 1   | Congreso de la República                          | Fomentar la potestad legislativa                                                                                                                                               | Alta        | Legislativo                    | Humanos<br>Conocimientos<br>Financieros              | Formular la emisión, modificación o derogación de leyes.                                    | Nacional             |
| 2   | Consejo Nacional de Educación                     | Impulsar la calidad educativa a nivel nacional                                                                                                                                 | Alta        | Técnico                        | Humanos<br>Conocimientos                             | Velar por la cobertura, calidad, equidad y pertinencia de la educación                      | Nacional             |
| 3   | Mesa Sectorial de Educación                       | Integración, coordinación y consensos en temática educativa de todos los sectores representados en educación para la formulación, aprobación y apoyo de propuestas educativas. | Alta        | Técnico                        | Humanos<br>Conocimientos                             | Calidad de la enseñanza, Funcionamiento de los centros y Condiciones laborales del personal | Nacional             |
| 4   | Municipalidades                                   | Programar los recursos y proyectos en materia educativa e Implementación de programas exitosos en materia de educación especial.                                               | Alta        | Político                       | Financieros<br>Humanos                               | Planificar, Controlar y Evaluar el desarrollo y crecimiento de su territorio                | Nacional             |
| 5   | Universidad de San Carlos de Guatemala            | Desarrollar la educación superior del Estado y la educación profesional universitaria estatal.                                                                                 | Alta        | Científico y político nacional | Financieros<br>Humanos                               | Educación superior, investigación                                                           | Nacional             |
| 6   | Universidades Privadas                            | Organizar y desarrollar la educación superior privada                                                                                                                          | Alta        | Científico y político nacional | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones               | Educación superior, investigación                                                           | Nacional             |
| 7   | Comité Nacional de Alfabetización                 | Alfabetización de adultos                                                                                                                                                      | Alta        | Político                       | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones               | Alfabetización                                                                              | Nacional             |
| 8   | Instituto Técnico de Capacitación y Productividad | Formación técnica                                                                                                                                                              | Media       | Técnico y científico           | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones con el sector | Educación para el trabajo.                                                                  | Nacional             |

**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                                     | Rol                                                                                                                            | Importancia | Poder                | Recursos                                | Acciones Principales                                                                                                                                                                                      | Ubicación Geográfica<br>/a |
|-----|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
|     |                                           |                                                                                                                                |             |                      | privado                                 |                                                                                                                                                                                                           |                            |
| 9   | Escuela Nacional Central de Agricultura   | Rectoría de la enseñanza media agrícola                                                                                        | Media       | Técnico y científico | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones. | Educación agrícola                                                                                                                                                                                        | Nacional                   |
| 10  | Escuela Nacional de Enfermería            | Responsable de la educación paramédica profesional                                                                             | Media       | Técnico y científico | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones. | Educación paramédica                                                                                                                                                                                      | Nacional                   |
| 11  | Centros educativos privados               | Educación privada inicial, preprimaria, primaria, media y extraescolar                                                         | Media       | Político y económico | Financieros<br>Humanos                  | Educación privada                                                                                                                                                                                         | Nacional                   |
| 12  | Asamblea Nacional del Magisterio          | Representación y defensa de intereses gremiales                                                                                | Alta        | Político             | Organización<br>Relaciones              | Análisis y propuestas                                                                                                                                                                                     | Nacional                   |
| 13  | Ministerio de Finanzas Públicas (MINFIN)  | Asignar el presupuesto                                                                                                         | Alta        | Político y económico | Financieros<br>Humanos                  | Recaudar y administrar los ingresos fiscales,<br>Gestionar el financiamiento externo e interno,<br>Ejecutar la asignación presupuestaria<br>Registrar los bienes que constituyen el patrimonio del Estado | Nacional                   |
| 14  | Ministerio de Economía (MINECO)           | Formular programas y proyectos para impulsar el desarrollo económico                                                           | Alta        | Político y económico | Financieros<br>Humanos                  | Generar alianzas intersectoriales para orientar la optimización de recursos económicos                                                                                                                    | Nacional                   |
| 15  | Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE) | Fortalecer programas existentes e implementar nuevos programas de desarrollo sostenible con el apoyo de la cooperación externa | Alta        | Político             | Financieros<br>Humanos<br>De Relación   | Generar alianzas de cooperación internacional en pro del beneficio nacional                                                                                                                               | Nacional                   |



Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)

| No. | Actor                                                                                                                                                                                      | Rol                                                                                                                                                        | Importancia | Poder                | Recursos                                                                                 | Acciones Principales                                                                                                                                                     | Ubicación Geográfica<br>/a |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 16  | Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN)                                                                                                                    | Gestionar, apoyar e impulsar programas de acción                                                                                                           | Alta        | Político             | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                              | Orientar metodológicamente y políticamente la planificación del aparato estatal como rector de la planificación del país.                                                | Nacional                   |
| 17  | Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS)                                                                                                                                    | Garantizar la alimentación a niñas y niños en edad escolar.                                                                                                | Alta        | Político y sectorial | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                              | Implementar y fortalecer programas de alimentación en niños en edad escolar                                                                                              | Nacional                   |
| 18  | Instituto Nacional de Áreas Protegidas (INAP)                                                                                                                                              | Generar y Ejecutar procesos permanentes de desarrollo administrativo, con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones y dependencias públicas. | Alta        | Técnico              | Técnicos                                                                                 | Formar constantemente al servidor público, dotándolo de los conocimientos básicos, aptitudes, habilidades y destrezas, estimulando su crecimiento profesional y persona. | Nacional                   |
| 19  | Red Inteligenciar de Educación (RIED) (UNESCO, COOPERACION ESPAÑOLA, AGENCIA CATALANA DE COOPERACION, USAI, GICA, VISION MUNDIAL, UNICEF, NORUEGA Y BID, UNION EUROPEA, OEI, KFW Y CANADA) | Garantizar la continuidad de los proyectos educativos en ejecución                                                                                         | Alta        | Político Técnico     | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización               | Validar un banco de proyectos priorizados que identifique a las diferentes instituciones responsables                                                                    | Nacional                   |
| 20  | PRESIDENCIA, MINISTERIOS Y SECRETARIAS DE ESTADO                                                                                                                                           | Garantizar la continuidad de los proyectos educativos en ejecución                                                                                         | Alta        | Político             | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización<br>Científico | Validar un banco de proyectos priorizados que identifique a las diferentes instituciones responsables                                                                    | Nacional                   |



**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                                                                                                 | Rol                                                                                                                    | Importancia | Poder                        | Recursos                                                                                 | Acciones Principales                                                                                                                           | Ubicación Geográfica |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 21  | Organización de Naciones Unidas Guatemala (ONU GT)                                                    | Garantizar la continuidad de los proyectos educativos en ejecución                                                     | Alta        | Político Técnico             | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización               | Validar un banco de proyectos priorizados que identifique a las diferentes instituciones responsables                                          | Nacional             |
| 22  | Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA)                                             | Garantizar la alimentación a niñas y niños en edad escolar.                                                            | Alta        | Político y sectorial         | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                              | Implementar y fortalecer programas de alimentación en niños en edad escolar                                                                    | Nacional             |
| 23  | Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN)                                     | Garantizar la alimentación a niñas y niños en edad escolar.                                                            | Alta        | Político y sectorial         | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                              | Implementar y fortalecer programas de alimentación en niños en edad escolar.                                                                   | Nacional             |
| 24  | Secretaría de Obras Sociales de la Esposa de Presidente (SOSEP)                                       | Ejecutar el marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares | Media       | Político                     | De Cooperación<br>De Organización                                                        | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares | Nacional             |
| 25  | Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutrición (SESAN)                                               | Ejecutar el marco legal del "Sistema Nacional De Seguridad Alimentaria y Nutricional". Pacto Hambre Cero. .            | Alta        | Sectorial                    | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                              | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal para mejorar las condiciones que permitan superar la inseguridad alimentaria y nutricional.    | Nacional             |
| 26  | Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF- siglas en Ingles-) | Establecer programas con fondos internacionales para emergencias en beneficio de la Infancia.                          | Alta        | Técnico Científico Económico | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización<br>Científico | Satisfacer necesidades de las niñas y los niños, con programas para proveer alimentos, educación y atención médica.                            | Nacional             |



Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)

| No. | Actor                                                             | Rol                                                                                                                                                                                 | Importancia | Poder                        | Recursos                                                                  | Acciones Principales                                                                                                                           | Ubicación Geográfica |
|-----|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 27  | Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)                     | Formular proyectos y programas en el campo de la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura en el contexto del desarrollo integral, la democracia y la integración regional. | Alta        | Técnico Científico Económico | Financieros Humanos De Relación De Cooperación De Organización Científico | Ejecutar proyectos y programas orientados al mejoramiento de la calidad educativa y en el desarrollo científico-tecnológico y cultural.        | Nacional             |
| 28  | Ministerio de Trabajo (MINTRAB)                                   | Ejecutar el marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                              | Alta        | Político y sectorial         | Humanos De Relación De Cooperación De Organización                        | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares | Nacional             |
| 29  | Ministerio de Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda (MICIVI) | Formular políticas y estrategias para integrar al país servicios acorde al desarrollo social y económico de la nación.                                                              | Alta        | Técnico Económico            | Financieros Humanos De Relación De Cooperación De Organización            | Coordinar, financiar subsidiariamente el diseño, construcción, rehabilitación y mantenimiento de obras públicas.                               | Nacional             |
| 30  | Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN)                | Formular Políticas nacionales y estrategias para afrontar el Cambio Climático.                                                                                                      | Alta        | Político Técnico Económico   | Financieros Humanos De Relación De Cooperación De Organización            | Proteger los sistemas naturales que desarrollan y dan sustento a la vida en todas sus manifestaciones y expresiones.                           | Nacional             |
| 31  | Procuraduría de los Derechos Humanos (PDH)                        | Ejecutar el marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                              | Alta        | Político y sectorial         | Humanos De Relación De Cooperación De Organización                        | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares | Nacional             |



**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                                                             | Rol                                                                                                                                                                      | Importancia | Poder                                | Recursos                                                                   | Acciones Principales                                                                                                                                                                                                         | Ubicación Geográfica |
|-----|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 32  | Procuraduría General de la Nación (PGN)                           | Ejecutar el marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                   | Alta        | Político y sectorial                 | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                                               | Nacional             |
| 33  | ONG (dedicadas al tema de salud y juventud)                       | Ejecutar el marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                   | Alta        | Económico Sectorial Técnico          | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                | Darle seguimiento y cumplimiento al marco legal "Contra el trabajo Infantil". Generar propuestas para ajustar diferentes calendarios escolares                                                                               | Nacional             |
| 34  | Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ)                              | Cooperar a la consolidación del proceso de paz apoyando el cumplimiento de los compromisos derivados de los acuerdos.                                                    | Alta        | Político                             | De Cooperación<br>De Organización                                          | Garantizar el acceso de la población a los servicios sociales básicos principalmente salud y educación.                                                                                                                      | Nacional             |
| 35  | Secretaría Presidencial de la Mujer (SEPREM)                      | Formular y ejecutar políticas públicas para el desarrollo de la equidad entre hombres y mujeres o que tengan planes de acción en beneficio de las mujeres guatemaltecas. | Alta        | Político Económico Sectorial Técnico | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización | Asesorar y coordinar proyectos que promuevan el desarrollo integral de las mujeres guatemaltecas y el fomento de la cultura democrática.                                                                                     | Nacional             |
| 36  | Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA) | Formular políticas y estrategias Integrales en materia Migratoria del Estado de Guatemala.                                                                               | Alta        | Político Técnico                     | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización | Coordinar, supervisar y fiscalizar las acciones y actividades de los órganos y entidades del Estado tendientes a proteger, atender y brindar asistencia y auxilio a los migrantes guatemaltecos y sus familias en Guatemala. | Nacional             |

**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                                                         | Rol                                                                                                                                                                                                                                     | Importancia | Poder                          | Recursos                                                                   | Acciones Principales                                                                                                                                                        | Ubicación Geográfica<br>/a |
|-----|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| 37  | Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres (CONRED) | Establecer programas con fondos nacionales e internacionales para la Reducción del Riesgo.                                                                                                                                              | Alta        | Técnico Económico              | Financieros<br>Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización | Prevenir, mitigar, atender y participar en la rehabilitación y reconstrucción de los daños de la presencia de los desastres naturales en la relación ser humano/naturaleza. | Nacional                   |
| 38  | Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) | Desarrollar estrategias para la Política de Descentralización y Fortalecimiento Institucional desde Educación.                                                                                                                          | Alta        | Político Técnico               | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización                | Coordinar, dirigir y fortalecer el sistema de Consejos de Desarrollo, Impulsar el proceso de Descentralización del Organismo Ejecutivo.                                     | Nacional                   |
| 39  | Ministerio de la Defensa Nacional de Guatemala                | Establecer y actualizar las políticas y estrategias sobre la doctrina y educación del Ejército; y los órganos operativos que se encargarán de impartir la educación, capacitación y entrenamiento de los integrantes de la institución. | Alta        | Científico y Político nacional | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones                                     | Educación Media, superior e investigación                                                                                                                                   | Nacional                   |
| 40  | Ministro de Cultura y Deportes                                | Formación, Desarrollo, control y regulación proyectando el arte, la cultura y el deporte.                                                                                                                                               | Alta        | Científico y Político nacional | Humanos<br>Conocimientos<br>Relaciones                                     | Proponer acciones institucionales que orienten las políticas culturales y deportivas.                                                                                       | Nacional                   |

**Identificación y análisis de actores sectoriales  
(Importancia/poder/recursos)**

| No. | Actor                           | Rol                                                                                                                         | Importancia | Poder                      | Recursos                                                    | Acciones Principales                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ubicación Geográfica |
|-----|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 41  | Ministerio de Desarrollo Social | Diseñar, regular, dirigir y ejecutar programas sociales del país.                                                           | Alta        | Político nacional          | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización | Encargado de la rectoría de los programas sociales destinados a los sectores con pobreza, pobreza extrema y otros más necesitados.                                                                                                                                                              | Nacional             |
| 42  | Ministerio de Gobernación       | Copilar, publicar, vigilar, supervisar las políticas de inteligencia civil y Administrar el régimen penitenciario del país. | Alta        | Político Técnico Económico | Humanos<br>De Relación<br>De Cooperación<br>De Organización | responsable de la seguridad del país, del régimen jurídico relativo al mantenimiento de la paz y el orden público el régimen jurídico la seguridad de las personas y de sus bienes, la garantía de sus derechos, la ejecución de las órdenes y resoluciones judiciales y el régimen migratorio. | Nacional             |

Fuente: Elaboración propia con los actores identificados en el ejercicio participativo para la elaboración del FODA institucional



## Anexo 3

### Indicadores Educativos

### Tasas de cobertura, nivel educación preprimaria 2013 (preliminar)

| Proyección de Población Guatemalteca de 5 a 6 años, según INE |         |         | Matricula                       |         |         | Tasas                     |         |         |
|---------------------------------------------------------------|---------|---------|---------------------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|
| Total                                                         | Hombres | Mujeres | Total                           | Hombres | Mujeres | Total                     | Hombres | Mujeres |
| 865,657                                                       | 439,760 | 425,897 | Total de alumnos inscritos      |         |         | Tasa Bruta de Escolaridad |         |         |
|                                                               |         |         | 543,226                         | 274,371 | 286,855 | 62.75%                    | 62.39%  | 63.13%  |
|                                                               |         |         | Alumnos inscritos de 5 a 6 años |         |         | Tasa Neta de Escolaridad  |         |         |
|                                                               |         |         | 394,700                         | 200,626 | 194,074 | 45.60%                    | 45.62%  | 45.57%  |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

### Tasas de cobertura, nivel de educación primaria 2013 (preliminar)

| Proyección de Población Guatemalteca de 7 a 12 años, según INE |           |           | Matricula                        |           |           | Tasas                     |         |         |
|----------------------------------------------------------------|-----------|-----------|----------------------------------|-----------|-----------|---------------------------|---------|---------|
| Total                                                          | Hombres   | Mujeres   | Total                            | Hombres   | Mujeres   | Total                     | Hombres | Mujeres |
| 2,412,325                                                      | 1,222,021 | 1,190,304 | Total de alumnos inscritos       |           |           | Tasa Bruta de Escolaridad |         |         |
|                                                                |           |           | 2,476,379                        | 1,281,184 | 1,195,195 | 102.66%                   | 104.84% | 100.41% |
|                                                                |           |           | Alumnos inscritos de 7 a 12 años |           |           | Tasa Neta de Escolaridad  |         |         |
|                                                                |           |           | 2,060,585                        | 1,050,750 | 1,009,835 | 85.42%                    | 85.98%  | 84.84%  |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

### Tasas de cobertura, nivel de educación media, ciclo básico 2013 (preliminar)

| Proyección de Población Guatemalteca de 13 a 15 años, según INE |         |         | Matricula                         |         |         | Tasas                     |         |         |
|-----------------------------------------------------------------|---------|---------|-----------------------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|
| Total                                                           | Hombres | Mujeres | Total                             | Hombres | Mujeres | Total                     | Hombres | Mujeres |
| 1,102,603                                                       | 555,418 | 547,185 | Total de alumnos inscritos        |         |         | Tasa Bruta de Escolaridad |         |         |
|                                                                 |         |         | 764,415                           | 410,122 | 354,293 | 69.33%                    | 73.84%  | 64.75%  |
|                                                                 |         |         | Alumnos inscritos de 13 a 15 años |         |         | Tasa Neta de Escolaridad  |         |         |
|                                                                 |         |         | 485,553                           | 252,968 | 232,585 | 44.04%                    | 45.55%  | 42.51%  |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

### Tasas bruta de cobertura, nivel de educación media, 2013 (preliminar)

| Proyección de Población<br>Guatemalteca de 16 a 18 años,<br>según INE |         |         | Matricula                         |         |         | Tasas                     |         |         |
|-----------------------------------------------------------------------|---------|---------|-----------------------------------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|
| Total                                                                 | Hombres | Mujeres | Total                             | Hombres | Mujeres | Total                     | Hombres | Mujeres |
| 1,038,594                                                             | 520,488 | 518,106 | Total de alumnos inscritos        |         |         | Tasa Bruta de Escolaridad |         |         |
|                                                                       |         |         | 395,293                           | 197,853 | 197,440 | 38.06%                    | 38.01%  | 38.11%  |
|                                                                       |         |         | Alumnos inscritos de 16 a 18 años |         |         | Tasa Neta de Escolaridad  |         |         |
|                                                                       |         |         | 250,103                           | 123,807 | 126,296 | 24.08%                    | 23.79%  | 24.38%  |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

### Alumnos inscritos indígenas todos los sectores, todas las áreas, por área y sexo según departamento 2013 (preliminar)

| Departamento    | TOTAL     |         |         | Urbano  |         |         | Rural     |         |         |
|-----------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|
| Total Nacional  | TOTAL     | Hombres | Mujeres | Total   | Hombres | Mujeres | Total     | Hombres | Mujeres |
|                 | 1,363,366 | 713,984 | 649,382 | 303,756 | 160,242 | 143,514 | 1,059,610 | 553,742 | 505,868 |
| ALTA VERAPAZ    | 254,472   | 137,343 | 117,129 | 35,943  | 20,364  | 15,579  | 218,529   | 116,979 | 101,550 |
| BAJA VERAPAZ    | 40,999    | 21,606  | 19,393  | 5,046   | 2,592   | 2,454   | 35,953    | 19,014  | 16,939  |
| CHIMALTENA NGO  | 111,242   | 57,825  | 53,417  | 44,727  | 23,386  | 21,341  | 66,515    | 34,439  | 32,076  |
| CHIQUEMULA      | 3,178     | 1,646   | 1,532   | 98      | 47      | 51      | 3,080     | 1,599   | 1,481   |
| CIUDAD CAPITAL  | 10,652    | 5,823   | 4,829   | 10,623  | 5,801   | 4,822   | 29        | 22      | 7       |
| EL PROGRESO     | 101       | 55      | 46      | 42      | 22      | 20      | 59        | 33      | 26      |
| ESCUINTLA       | 2,517     | 1,331   | 1,186   | 1,782   | 945     | 837     | 735       | 386     | 349     |
| GUATEMALA       | 57,662    | 30,375  | 27,287  | 19,102  | 10,114  | 8,988   | 38,560    | 20,261  | 18,299  |
| HUEHUETEN ANGO  | 183,482   | 96,569  | 86,913  | 35,680  | 19,211  | 16,469  | 147,802   | 77,358  | 70,444  |
| IZABAL          | 30,004    | 15,782  | 14,222  | 4,090   | 2,123   | 1,967   | 25,914    | 13,659  | 12,255  |
| JALAPA          | 1,595     | 866     | 729     | 938     | 495     | 443     | 657       | 371     | 286     |
| JUTIAPA         | 325       | 171     | 154     | 68      | 34      | 34      | 257       | 137     | 120     |
| PETEN           | 36,607    | 19,230  | 17,377  | 1,124   | 669     | 455     | 35,483    | 18,561  | 16,922  |
| QUETZALTEN ANGO | 79,761    | 40,781  | 38,980  | 25,230  | 12,732  | 12,498  | 54,531    | 28,049  | 26,482  |
| QUICHE          | 222,835   | 116,379 | 106,456 | 37,755  | 19,811  | 17,944  | 185,080   | 96,568  | 88,512  |
| RETALHULEU      | 1,559     | 802     | 757     | 90      | 45      | 45      | 1,469     | 757     | 712     |
| SACATEPEQU EZ   | 24,615    | 12,732  | 11,883  | 18,272  | 9,449   | 8,823   | 6,343     | 3,283   | 3,060   |

**Alumnos inscritos indígenas todos los sectores,**  
**todas las áreas, por área y sexo según departamento 2013 (preliminar)**

| Departamento      | TOTAL     |         |         | Urbano  |         |         | Rural     |         |         |
|-------------------|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|
| Total Nacional    | TOTAL     | Hombres | Mujeres | Total   | Hombres | Mujeres | Total     | Hombres | Mujeres |
|                   | 1,363,366 | 713,984 | 649,382 | 303,756 | 160,242 | 143,514 | 1,059,610 | 553,742 | 505,868 |
| SAN MARCOS        | 65,850    | 34,300  | 31,550  | 6,618   | 3,693   | 2,925   | 59,232    | 30,607  | 28,625  |
| SANTA ROSA        | 334       | 180     | 154     | 117     | 66      | 51      | 217       | 114     | 103     |
| SOLOLA            | 112,561   | 57,249  | 55,312  | 33,411  | 16,909  | 16,502  | 79,150    | 40,340  | 38,810  |
| SUCHITEPEQ<br>UEZ | 9,558     | 4,959   | 4,599   | 1,391   | 724     | 667     | 8,167     | 4,235   | 3,932   |
| TOTONICAPA<br>N   | 113,337   | 57,926  | 55,411  | 21,573  | 10,994  | 10,579  | 91,764    | 46,932  | 44,832  |
| ZACAPA            | 120       | 54      | 66      | 36      | 16      | 20      | 84        | 38      | 46      |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-.

**Cobertura geográfica y lingüística de la Dirección General de Educación  
Bilingüe –DIGEBI 2013-**

| No. | Departamento   | Número de Idiomas | Idiomas Indígenas por Departamento                                                       |
|-----|----------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Alta Verapaz   | 2                 | Q'eqchi y Poqomchi                                                                       |
| 2.  | Baja Verapaz   | 2                 | Achi y Q'eqchi                                                                           |
| 3.  | Quiché         | 10                | K'iche', Sakapulteko, Ixil, Uspanteko, Q'eqchi', Q'anjob'al, Mam, Chuj, Akateko y Popti' |
| 4.  | Escuintla      | 1                 | Poqomam                                                                                  |
| 5.  | Guatemala      | 1                 | Kaqchikel                                                                                |
| 6.  | Huehuetenango  | 9                 | Mam, Awakateko, Chalchiteko, Popti', Q'anjob'al, Chuj, K'iche', Akateko y Tektiteko      |
| 7.  | Izabal         | 2                 | Garífuna y Q'eqchi                                                                       |
| 8.  | Jutiapa        | 1                 | Xinka                                                                                    |
| 9.  | Petén          | 3                 | Q'eqchi, Itza y Mopán                                                                    |
| 10. | Quetzaltenango | 2                 | Mam y K'iche'                                                                            |
| 11. | Retalhuleu     | 2                 | K'iche y Mam                                                                             |
| 12. | Sacatepéquez   | 1                 | Kaqchikel                                                                                |
| 13. | San Marcos     | 2                 | Mam y Sipakapense                                                                        |
| 14. | Sololá         | 3                 | Kaqchikel, K'iche' y Tz'utujil                                                           |
| 15. | Suchitepéquez  | 1                 | K'iche'                                                                                  |
| 16. | Totonicapán    | 1                 | K'iche'                                                                                  |
| 17. | Chiquimula     | 1                 | Ch'orti                                                                                  |
| 18. | Santa Rosa     | 1                 | Xinka                                                                                    |

Fuente: Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural –DIGEBI- Memoria de Labores 2013

**Tasa de Promoción sector oficial, por nivel educativo 2013 (preliminar)**

| Indicador                                      | 2013   |
|------------------------------------------------|--------|
| Tasa de Promoción preprimaria sector oficial   | 100%   |
| Tasa de Promoción primaria sector oficial      | 85.53% |
| Tasa de Promoción básico sector oficial        | 70.46% |
| Tasa de Promoción diversificado sector oficial | 77.39% |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

**Tasa de Retención sector oficial, por nivel educativo 2013 (preliminar)**

| Indicador                                      | 2013   |
|------------------------------------------------|--------|
| Tasa de Retención preprimaria sector oficial   | 95.89% |
| Tasa de Retención primaria sector oficial      | 96.10% |
| Tasa de Retención básico sector oficial        | 91.55% |
| Tasa de Retención diversificado sector oficial | 95.98% |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-

**Tasa de Finalización sector oficial, por nivel educativo 2011 (por cohorte)**

| Indicador                                                            | 2011   |
|----------------------------------------------------------------------|--------|
| Tasa de Finalización al último grado de primaria sector oficial      | 48.10% |
| Tasa de Finalización al último grado de básico sector oficial        | 52.71% |
| Tasa de Finalización al último grado de diversificado sector oficial | 57.06% |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN-



## Anexo 4

### Índice de Avance Educativo –IAE-

## Índice de Avance Educativo por departamento, años 2002-2013

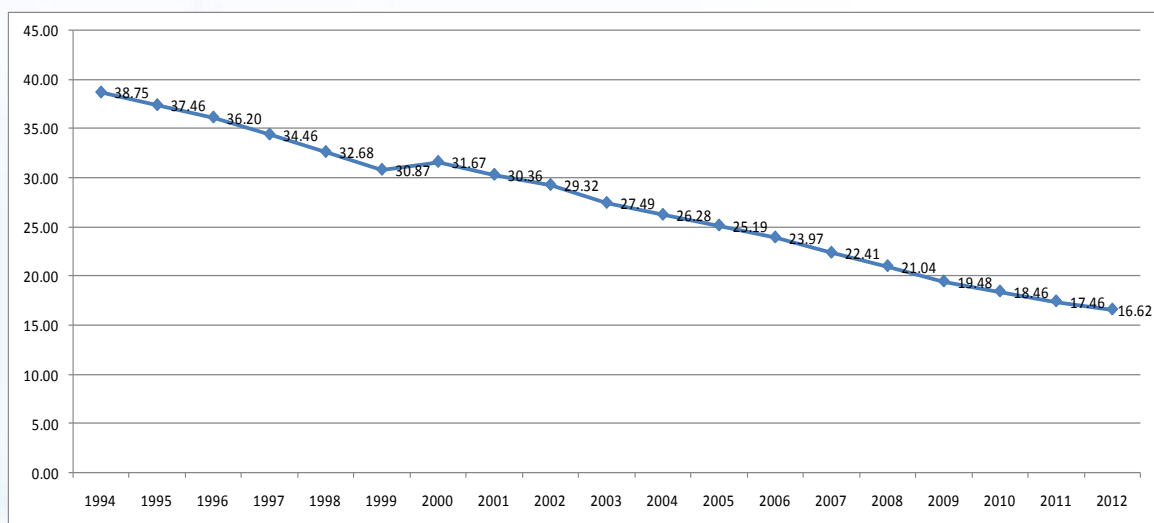
| Territorio     | Año 2002     | Año 2003     | Año 2004     | Año 2005     | Año 2006     | Año 2007     | Año 2008     | Año 2009     | Año 2010     | Año 2011     | Año 2012     | Año 2013     |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Total Nacional | <b>48.15</b> | <b>50.60</b> | <b>52.31</b> | <b>54.53</b> | <b>55.78</b> | <b>56.64</b> | <b>58.60</b> | <b>63.05</b> | <b>62.61</b> | <b>62.65</b> | <b>61.12</b> | <b>60.63</b> |
| Alta Verapaz   | 32.20        | 34.17        | 36.36        | 37.44        | 37.86        | 38.92        | 40.98        | 48.24        | 48.54        | 48.26        | <b>61.12</b> | <b>60.63</b> |
| Baja Verapaz   | 43.36        | 46.98        | 49.34        | 50.72        | 52.68        | 52.76        | 55.63        | 59.60        | 58.52        | 58.58        | 46.00        | 44.44        |
| Chimaltenango  | 46.70        | 47.70        | 50.13        | 52.82        | 54.03        | 54.05        | 55.73        | 58.27        | 56.55        | 56.18        | 58.37        | 57.35        |
| Chiquimula     | 43.37        | 46.86        | 48.99        | 50.95        | 53.32        | 54.06        | 54.93        | 58.76        | 58.69        | 59.12        | 54.88        | 54.27        |
| EL Progreso    | 54.44        | 57.29        | 57.41        | 62.11        | 62.26        | 63.56        | 67.36        | 71.60        | 72.33        | 72.11        | 57.22        | 55.82        |
| Escuintla      | 50.62        | 52.20        | 55.00        | 58.08        | 59.86        | 61.80        | 62.91        | 67.22        | 67.78        | 67.30        | 73.81        | 72.58        |
| Guatemala      | 64.66        | 66.83        | 66.64        | 69.14        | 70.82        | 71.95        | 73.06        | 76.35        | 77.18        | 77.39        | 67.24        | 66.23        |
| Huehuetenango  | 37.00        | 39.30        | 40.60        | 42.03        | 43.20        | 44.26        | 46.40        | 52.17        | 52.28        | 53.24        | 75.66        | 77.57        |
| Izabal         | 46.62        | 47.55        | 51.05        | 51.61        | 53.41        | 53.20        | 55.89        | 59.42        | 58.09        | 58.77        | 51.76        | 50.73        |
| Jalapa         | 42.31        | 46.93        | 48.73        | 50.45        | 51.42        | 52.62        | 55.05        | 59.80        | 59.26        | 58.23        | 56.32        | 55.67        |
| Jutiapa        | 51.15        | 54.18        | 57.28        | 58.98        | 60.94        | 63.09        | 67.28        | 71.62        | 70.64        | 72.66        | 56.00        | 54.38        |
| Peten          | 44.72        | 48.53        | 51.64        | 51.31        | 50.72        | 50.26        | 51.29        | 55.41        | 52.86        | 51.43        | 70.97        | 68.80        |
| Quetzaltenango | 54.35        | 57.93        | 58.32        | 61.97        | 64.12        | 64.30        | 66.83        | 71.03        | 68.62        | 69.04        | 49.83        | 48.58        |
| Quiche         | 34.93        | 37.98        | 39.53        | 43.10        | 42.08        | 42.76        | 44.29        | 49.26        | 49.44        | 49.23        | 67.20        | 67.17        |
| Retalhuleu     | 53.00        | 53.27        | 57.46        | 60.85        | 62.04        | 61.30        | 65.48        | 70.93        | 71.99        | 73.49        | 47.73        | 47.09        |
| Sacatepéquez   | 50.09        | 52.54        | 54.60        | 56.36        | 59.86        | 60.80        | 62.71        | 66.74        | 65.49        | 66.53        | 74.27        | 72.54        |
| San Marcos     | 45.35        | 48.03        | 50.80        | 53.05        | 54.48        | 55.45        | 58.34        | 62.16        | 63.09        | 64.29        | 66.41        | 66.24        |
| Santa Rosa     | 49.62        | 53.17        | 54.88        | 58.11        | 60.70        | 61.81        | 65.13        | 68.97        | 70.33        | 72.32        | 63.46        | 63.25        |
| Sololá         | 47.55        | 49.86        | 52.26        | 55.23        | 56.29        | 56.98        | 59.19        | 63.66        | 62.71        | 61.79        | 70.43        | 69.97        |
| Suchitepéquez  | 46.30        | 47.87        | 50.61        | 53.25        | 55.27        | 56.67        | 58.91        | 63.77        | 64.90        | 66.36        | 60.46        | 58.97        |
| Totonicapán    | 42.35        | 44.41        | 45.84        | 48.24        | 49.80        | 51.43        | 53.73        | 56.94        | 55.31        | 54.16        | 64.16        | 63.80        |
| Zacapa         | 48.91        | 52.08        | 53.88        | 55.43        | 55.84        | 58.04        | 58.90        | 63.06        | 63.29        | 64.59        |              |              |

Fuente: Subdirección de Análisis Estadístico e Información Educativa –DIPLAN–



## Anexo 5 Analfabetismo

## Comportamiento del analfabetismo del periodo 1994-2012



Fuente: Anuario Estadístico 2012, CONALFA.

## Comportamiento del Analfabetismo, Según Departamento Por Sexo Año 2012

| CODIGO | DEPARTAMENTAL          | TOTAL                      |                      |                         | HOMBRES                    |                      |                         | MUJERES                    |                      |                         |
|--------|------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------------|----------------------|-------------------------|
|        |                        | POBLACIÓN DE 15 AÑOS Y MÁS | POBLACIÓN ANALFABETA | ÍNDICE DE ANALFABETISMO | POBLACIÓN DE 15 AÑOS Y MÁS | POBLACIÓN ANALFABETA | ÍNDICE DE ANALFABETISMO | POBLACIÓN DE 15 AÑOS Y MÁS | POBLACIÓN ANALFABETA | ÍNDICE DE ANALFABETISMO |
| 00     | <b>Total República</b> | <b>8,392,240</b>           | <b>1,483,422</b>     | <b>16.62</b>            | <b>4,231,443</b>           | <b>676,329</b>       | <b>15.98</b>            | <b>4,692,985</b>           | <b>807,093</b>       | <b>17.20</b>            |
| 01     | Guatemala              | 2,188,776                  | 141,674              | 6.47                    | 1,045,797                  | 56,894               | 5.44                    | 1,142,979                  | 84,780               | 7.42                    |
| 02     | El Progreso            | 99,058                     | 12,071               | 12.19                   | 46,225                     | 6,937                | 15.01                   | 52,833                     | 5,134                | 9.72                    |
| 03     | Sacatepéquez           | 202,560                    | 23,014               | 11.36                   | 97,825                     | 8,267                | 8.45                    | 104,735                    | 14,747               | 14.08                   |
| 04     | Chimaltenango          | 349,293                    | 44,093               | 12.62                   | 166,532                    | 22,058               | 13.25                   | 182,761                    | 22,035               | 12.06                   |
| 05     | Escuintla              | 454,957                    | 62,288               | 13.69                   | 226,759                    | 30,494               | 13.45                   | 228,198                    | 31,794               | 13.93                   |
| 06     | Santa Rosa             | 209,871                    | 32,938               | 15.69                   | 98,268                     | 17,458               | 17.77                   | 111,603                    | 15,480               | 13.87                   |
| 07     | Sololá                 | 246,342                    | 44,305               | 17.99                   | 118,737                    | 26,636               | 22.43                   | 127,605                    | 17,669               | 13.85                   |
| 08     | Totonicapán            | 262,501                    | 49,540               | 18.87                   | 118,298                    | 21,722               | 18.36                   | 144,203                    | 27,818               | 19.29                   |
| 09     | Quetzaltenango         | 481,897                    | 79,119               | 16.42                   | 222,493                    | 33,176               | 14.91                   | 259,404                    | 45,943               | 17.71                   |
| 10     | Suchitepéquez          | 309,217                    | 54,612               | 17.66                   | 147,320                    | 24,726               | 16.78                   | 161,897                    | 29,886               | 18.46                   |
| 11     | Retalhuleu             | 187,573                    | 27,451               | 14.63                   | 89,568                     | 12,643               | 14.12                   | 98,005                     | 14,808               | 15.11                   |
| 12     | San Marcos             | 6074,734                   | 110,099              | 18.12                   | 288,959                    | 49,797               | 17.23                   | 318,775                    | 60,302               | 18.92                   |
| 13     | Huehuetenango          | 658,894                    | 161,385              | 24.49                   | 293,277                    | 66,525               | 22.68                   | 365,617                    | 94,860               | 25.95                   |
| 14     | Quiché                 | 503,037                    | 159,091              | 31.63                   | 234,394                    | 66,954               | 28.56                   | 268,643                    | 92,137               | 34.30                   |
| 15     | Baja Verapaz           | 154,064                    | 39,397               | 25.57                   | 70,730                     | 17,742               | 25.08                   | 83,334                     | 21,655               | 25.99                   |
| 16     | Alta Verapaz           | 620,000                    | 182,853              | 29.49                   | 303,245                    | 78,855               | 26.00                   | 316,755                    | 103,998              | 32.83                   |
| 17     | Petén                  | 359,411                    | 42,320               | 11.77                   | 186,672                    | 25,367               | 13.59                   | 172,739                    | 16,953               | 9.81                    |
| 18     | Izabal                 | 246,786                    | 48,906               | 19.82                   | 119,533                    | 24,051               | 20.12                   | 127,253                    | 24,855               | 19.53                   |
| 19     | Zacapa                 | 138,236                    | 14,140               | 10.23                   | 63,846                     | 8,123                | 12.72                   | 74,390                     | 6,017                | 8.09                    |
| 20     | Chiquimula             | 214,849                    | 58,721               | 27.33                   | 98,281                     | 30,363               | 30.89                   | 116,568                    | 28,358               | 24.33                   |
| 21     | Jalapa                 | 176,312                    | 42,634               | 24.18                   | 81,708                     | 19,421               | 23.77                   | 94,604                     | 23,213               | 24.54                   |
| 22     | Jutiapa                | 253,060                    | 52,771               | 20.85                   | 112,976                    | 28,120               | 24.89                   | 140,084                    | 24,651               | 17.60                   |

Fuente: Anuario Estadístico 2012, CONALFA



## **Anexo 6**

### **Marco Lógico del desempeño académico en Lenguaje y Matemáticas de estudiantes de educación primaria**

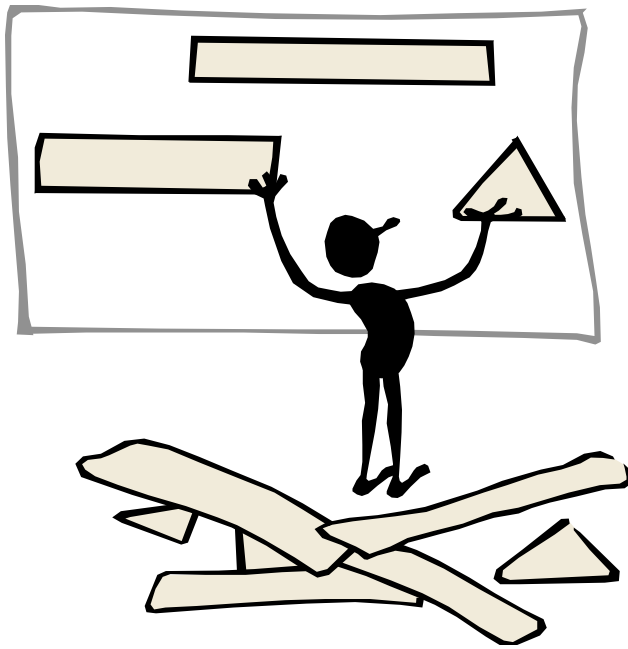


APOYO A LA GESTION PRESUPUESTARIA  
EN GUATEMALA - AGEP-



# Modelo lógico del desempeño académico en Lenguaje y Matemáticas de estudiantes de educación primaria

Abril 9, 2014.



# 1. Ciclo de GpR y proceso de planificación

# CICLO DE GBR

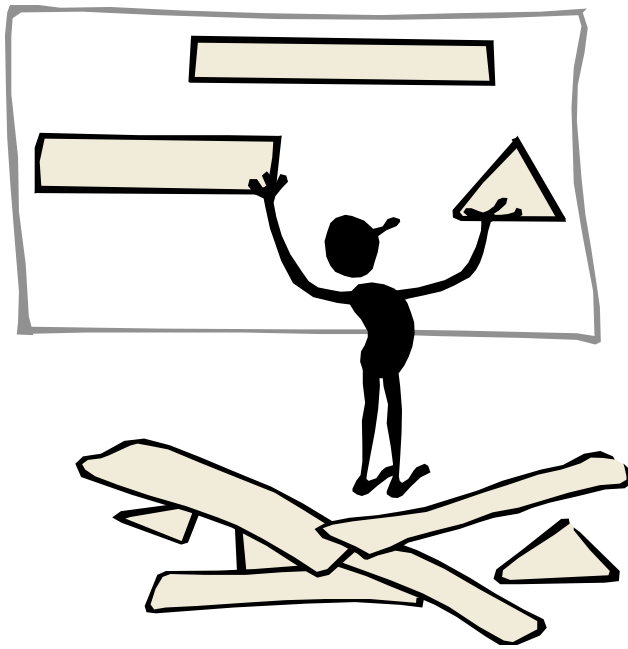


# PROCESO DE PLANIFICACIÓN



- Análisis de problemática
- Priorización de problemas
- Construcción de modelo conceptual
- Elaboración de modelo explicativo
- Distinción de caminos causales críticos
- Elaboración de modelo explicativo
- Diseño de modelo prescriptivo

- Formulación de resultados
  - Finales: estratégicos e institucionales
  - Intermedios
  - Inmediatos
- Formulación de productos y subproductos
- Formulación de modelo lógico



## 2. Problemática y magnitud de problema seleccionado

# PRINCIPALES PROBLEMAS DE EDUCACIÓN IDENTIFICADOS

|            | PROBLEMAS PRINCIPALES                                                                                                    | SUBPROBLEMAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACCESO     | 1. Niños, niñas y jóvenes sin acceso universal a sistema escolar, principalmente: inicial, pre-primario y diversificado. | 1.1 Fracaso escolar, principalmente en primaria.<br><br>1.2 Cobertura y oferta deficitaria de servicios educativos: inicial, preprimaria y diversificado.                                                                                                                                                                           |
| CALIDAD    | 2. Niños, niñas y jóvenes con deficientes aprendizajes para la vida adulta                                               | 2.1 Modelo gerencial y pedagógico sin orientación al aprendizaje<br>2.2 Docentes con formación técnica-pedagógica de baja calidad<br>2.3 Currículo Nacional Base con limitada pertinencia cultural y social<br>2.4 Reprobación y no promoción en primeros 2 años de primaria<br><b>2.5 Bajo desempeño en lenguaje y matemáticas</b> |
| EQUIDAD    | 3. Niños, niñas y jóvenes rurales, indígenas, en pobreza, con acceso restringido a servicios educativos de calidad       | 3.1 Presupuesto sin priorización suficiente de grupos excluidos<br><br>3.2 Limitada cobertura de servicios en idiomas y culturas indígenas                                                                                                                                                                                          |
| GOBERNANZA | 4. Gobernanza del sistema educativo ineficiente y relacionalmente incongruente                                           | 4.1 Ausencia de consenso nacional sobre la agenda estratégica de educación que el país necesita.<br><br>4.2 Gestión sin enfoque estratégico en resultados ni coherencia institucional.                                                                                                                                              |

# MAGNITUD DEL PROBLEMA

- **Población:** niños y niñas entre 5 y 10 años, ladinos, indígenas, garífunas y xincas, estudiantes del nivel de educación primaria en zonas urbanas y rurales.

## Mediciones realizadas por DIGEDUCA

- **Año:** 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010
- **Grados estudiados:** 1°. 3°. Y 6°. grado
- **Muestra estudiada en 2010:** 59,739 estudiantes

# MAGNITUD DEL PROBLEMA

## NIVELES DE DESEMPEÑO ACADÉMICO

- **Insatisfactorio:** carencias en el dominio de habilidades, destrezas y conocimientos que corresponden al grado.
- **Debe mejorar:** dominio inferior al que se espera en el grado.
- **Satisfactorio:** dominio de las competencias esperadas para el grado.
- **Excelente:** dominio de competencias adecuado y superior al esperado para el grado.
- **Nivel de logro:** satisfactorio y excelente.

# MAGNITUD DEL PROBLEMA

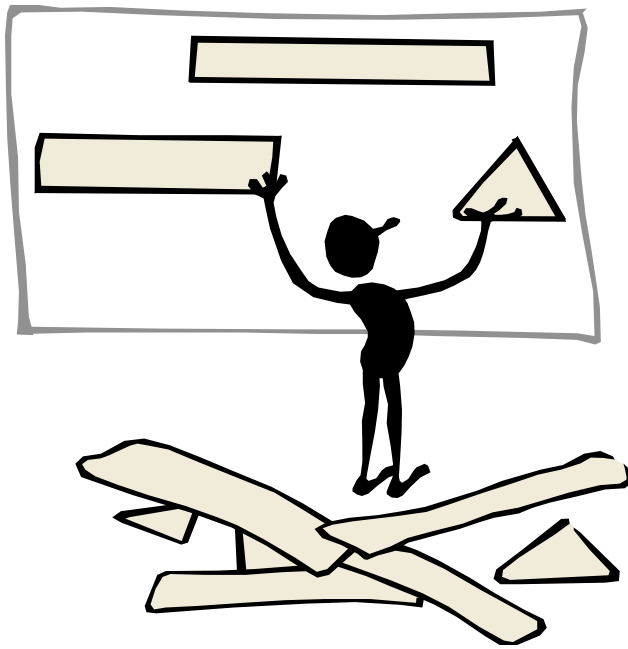
## NIVEL DE LOGRO MATEMÁTICAS

| GRADO      | 2006    | 2007    | 2008    | 2009    | 2010    |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>1o.</b> | 41.47 % | NA      | 55.03 % | 45.72 % | 46.26 % |
| <b>3o.</b> | 39.00 % | 46.44 % | 54.49 % | 50.56 % | 48.67 % |
| <b>6o.</b> | 31.27 % | 58.96 % | 53.10 % | 51.84 % | 45.61 % |

# MAGNITUD DEL PROBLEMA

## NIVEL DE LOGRO LECTURA

| GRADO      | 2006    | 2007    | 2008    | 2009    | 2010    |
|------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>1o.</b> | 39.85 % | NA      | 55.87 % | 47.93 % | 47.51 % |
| <b>3o.</b> | 33.50 % | 49.08 % | 49.60 % | 51.83 % | 51.71 % |
| <b>6o.</b> | 24.18 % | 38.23 % | 35.31 % | 30.88 % | 30.06 % |



## 4. Modelo conceptual

# ¿QUÉ ES UN MODELO CONCEPTUAL?

**Un problema no se resuelve si no se conocen y atienden las causas sistémicas que lo producen**

- **Definición de modelo conceptual, según guía de DTP y SEGEPLAN:**  
“diagrama estructurado que representa un conjunto de relaciones entre conceptos fundamentales pre-existentes sobre el problema (...), que interrelacionados en una posición de causa-efecto podrán ser el respaldo científico para orientar la búsqueda de soluciones”.

# METODOLOGÍA USADA

- **Revisión de estudios internacionales:** 8 estudios (España, Colombia, Argentina, Chile, Nicaragua).
- **Revisión de informes y estudios nacionales:** documentos de actores nacionales e internacionales en el país.
- **Entrevista a expertos temáticos:** panel de expertos utilizado para análisis de problemática; entrevistas específicas para tratar el caso seleccionado.
- **Análisis y organización de información recogida:** agrupamiento de variables estudiadas según tres entidades del sistema escolar: escuela, estudiante y familia.

# FACTORES IDENTIFICADOS EN ESTUDIOS

| Nivel sistémico | Causas principales                              | Causas subyacentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Estudiante   | 1.1 Aptitud cognitiva general                   | 1.1.1 Razonamiento verbal<br>1.1.2 Razonamiento numérico<br>1.2.3 Memoria de Trabajo (sistema ejecutivo central, bucle fonológico, agenda viso-espacial)                                                                                                                                                                                                     |
|                 | 1.2 Autoconcepto sobre capacidad de aprendizaje | 1.2.1 Motivación e interés hacia aprendizaje de materia<br>1.2.2 Responsabilidad sobre rendimiento<br>1.2.3 Atribución del rendimiento a causas internas y controlables<br>1.2.4 Orientación hacia metas de aprendizaje<br>1.2.5 Orientación hacia metas de desempeño<br>1.2.6 Uso de estrategias de aprendizaje<br>1.2.7 Regularidad de asistencia a clases |
|                 | 1.3 Rendimiento anterior en la materia          | 1.3.1 Historial de aprobación de la materia<br>1.3.2 Historial de aprobación del grado<br>1.3.3 Asistencia a pre-escolar                                                                                                                                                                                                                                     |
|                 | 1.4 Otras causas                                | 1.4.1 Frecuencia de enfermedades<br>1.4.2 Baja talla para la edad                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

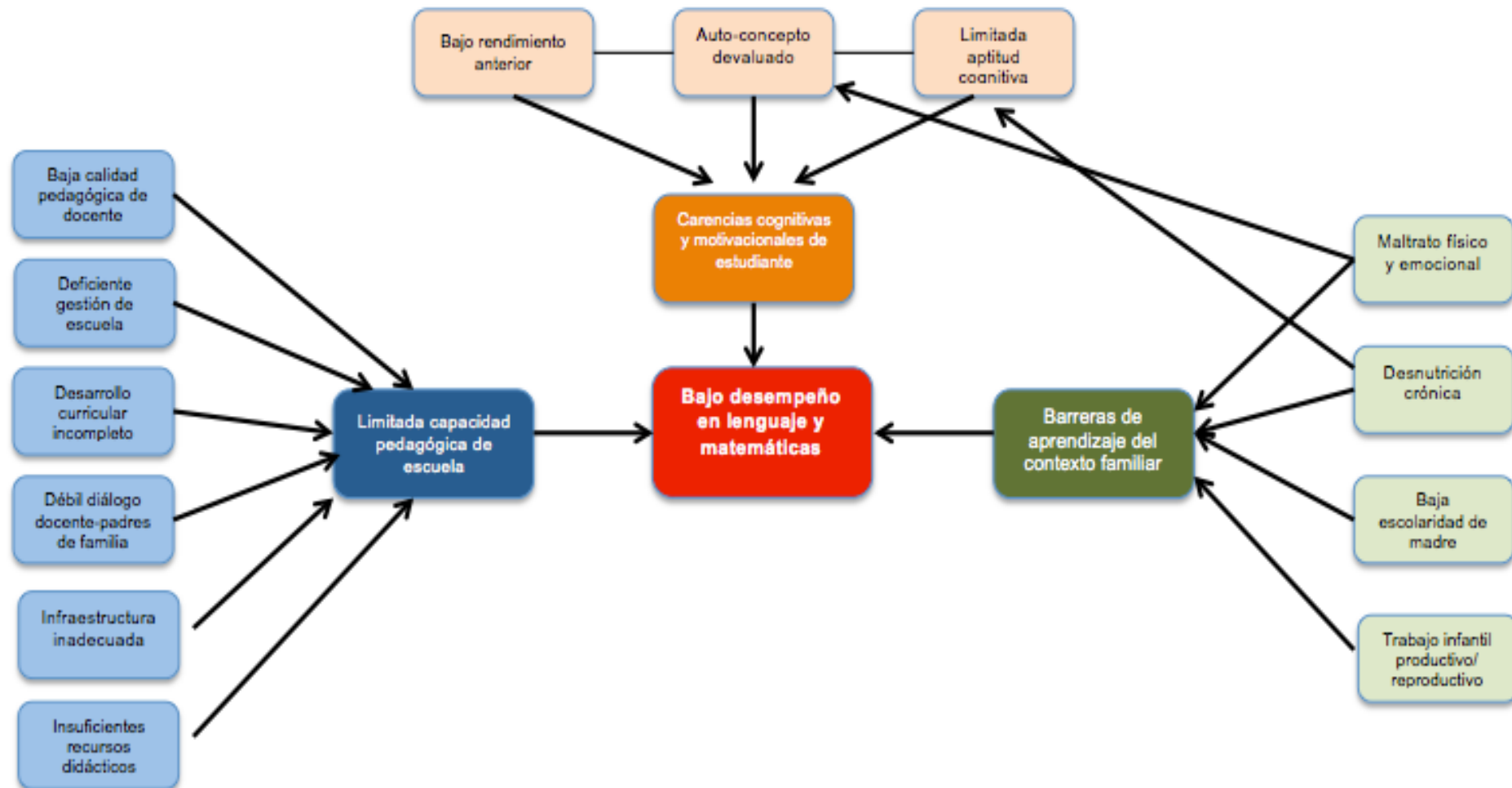
# FACTORES IDENTIFICADOS EN ESTUDIOS

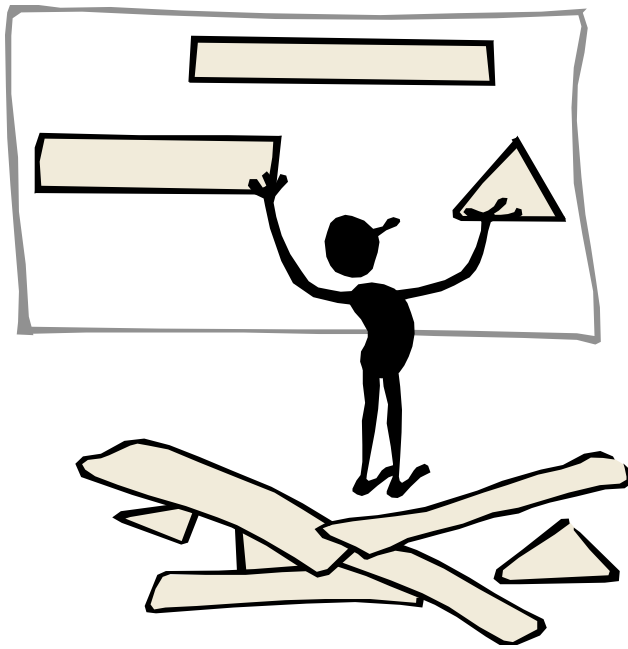
| Nivel sistémico | Causas principales                                       | Causas subyacentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Escuela      | 2.1 Condiciones y recursos pedagógicos de escuela y aula | 2.1.1 Infraestructura adecuada<br>2.1.2 Disponibilidad de recursos didácticos Condiciones ambientales<br>2.1.3 Tamaño medio del grupo<br>2.1.4 Gestión directiva y pedagógica del establecimiento<br>2.1.5 Estabilidad laboral y antigüedad del director                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                 | 2.2 Capacidad pedagógica del docente                     | 2.2.1 Maestros capacitados y bien evaluados<br>2.2.2 Atención a alumnos con bajo rendimiento<br>2.2.3 Uso de técnicas de aprendizaje grupal<br>2.2.4 Motivación del grupo para aprendizaje<br>2.2.5 Expectativas sobre aprendizaje de estudiantes<br>2.2.6 Control de disciplina del estudiante<br>2.2.7 Relaciones de confianza entre docente y estudiantes<br>2.2.8 Estrategias para facilitar aprendizajes significativos (explicar, animar y motivar)<br>2.2.9 Promoción de participación del estudiante en aula<br>2.2.10 Frecuencia de evaluación<br>2.2.11 Desarrollo de contenidos curriculares<br>2.2.12 Diálogo docente con padres de familia, principalmente con madres |

# FACTORES IDENTIFICADOS EN ESTUDIOS

| Nivel sistémico | Causas principales                                | Causas subyacentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Familia      | 3.1 Apoyo de padres al aprendizaje del estudiante | 3.1.1 Apoyo en tareas escolares<br>3.1.2 Expectativas sobre aprendizaje<br>3.1.3 Participación en asuntos escolares                                                                                                                                                                                                     |
|                 | 3.2 Barreras asociadas a situación socioeconómica | 3.2.1 Niños que trabajan para obtener ingresos<br>3.2.2 Hogares con 3 ó más niños menores de 5 años<br>3.2.3 Niños que participan en cuidado de sus hermanos<br>3.2.4 Inestabilidad laboral o desempleo de padres<br>3.2.5 Analfabetismo o baja escolaridad de padres, principalmente de madre<br>Malnutrición de niños |
|                 | 3.3 Barreras asociadas a disfunción familiar      | 3.3.1 Maltrato físico, negligencia y privación socio-afectiva de estudiantes<br>3.3.2 Familia incompleta o monoparental                                                                                                                                                                                                 |

# Modelo conceptual del bajo desempeño académico en Lenguaje y Matemáticas de estudiantes del nivel de educación primaria





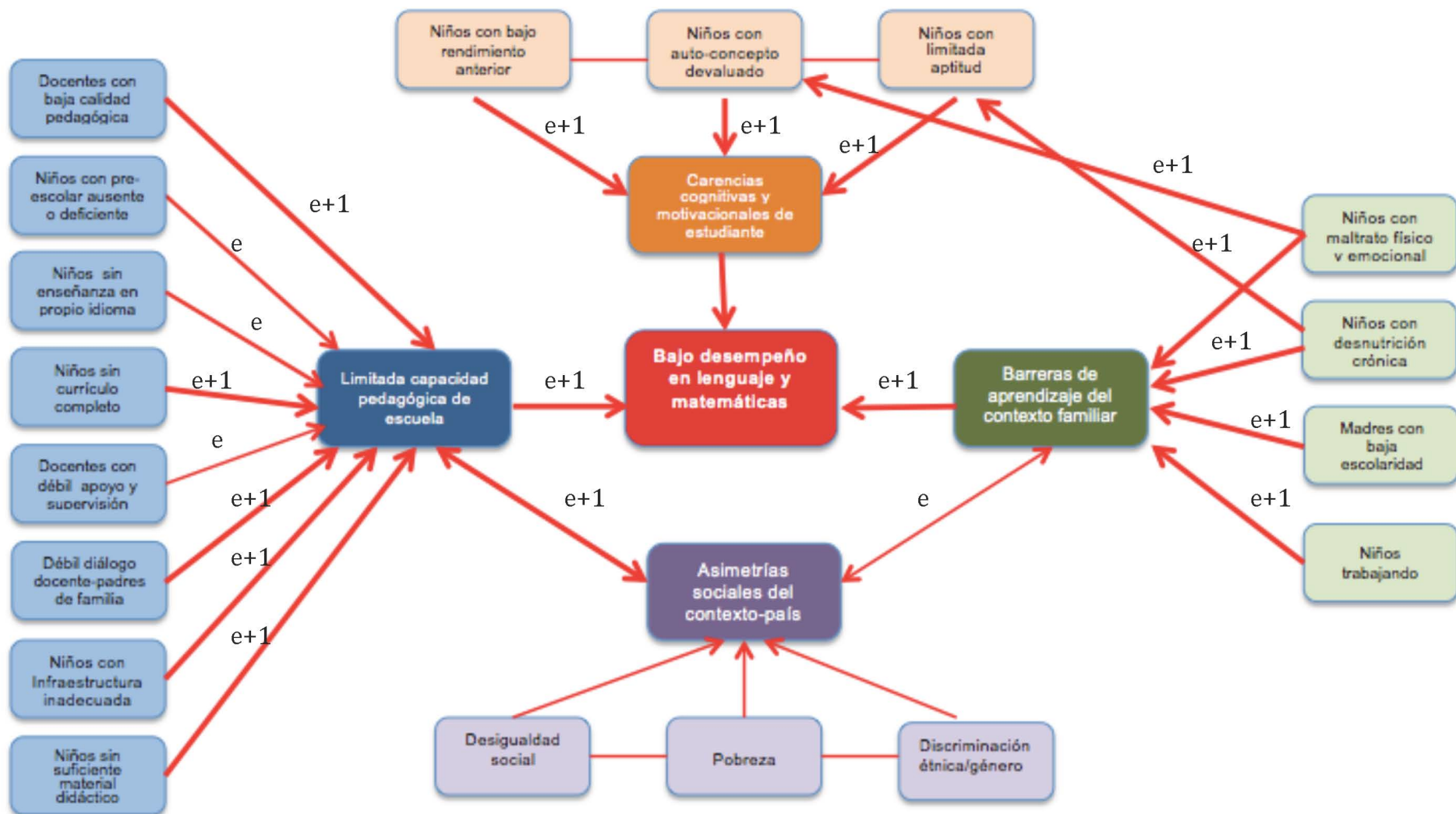
## 5. Modelo explicativo

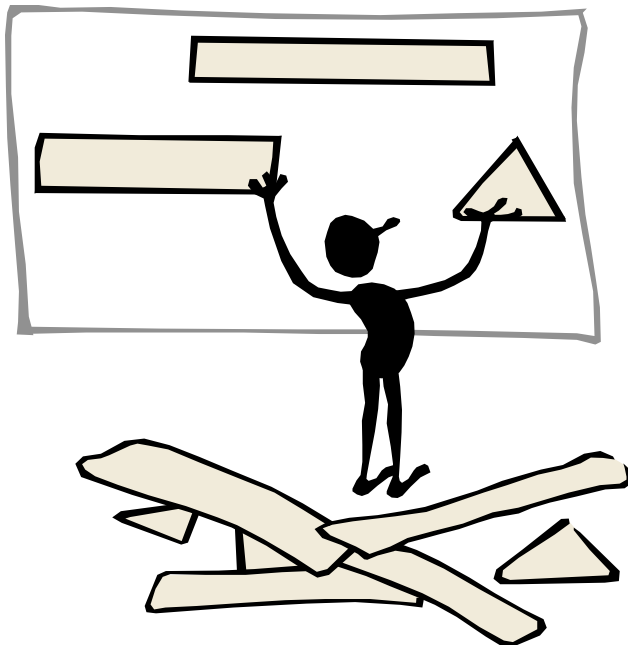
# PROCEDIMIENTO TÉCNICO SEGUIDO

**Adaptación de modelo  
conceptual a las  
condiciones y  
características del  
contexto y situación del  
sistema escolar  
guatemalteco**

- **Identificación de factores causales, contrastando fuentes locales**
- **Jerarquización de factores causales**
- **Identificación de Qué y Quiénes**
- **Definición de la magnitud del problema y a quiénes afecta**
- **Valoración de la fuerza explicativa**
- **Formulación de modelo explicativo**

# Modelo explicativo del bajo desempeño académico en Lenguaje y Matemáticas de estudiantes del nivel de educación primaria en Guatemala



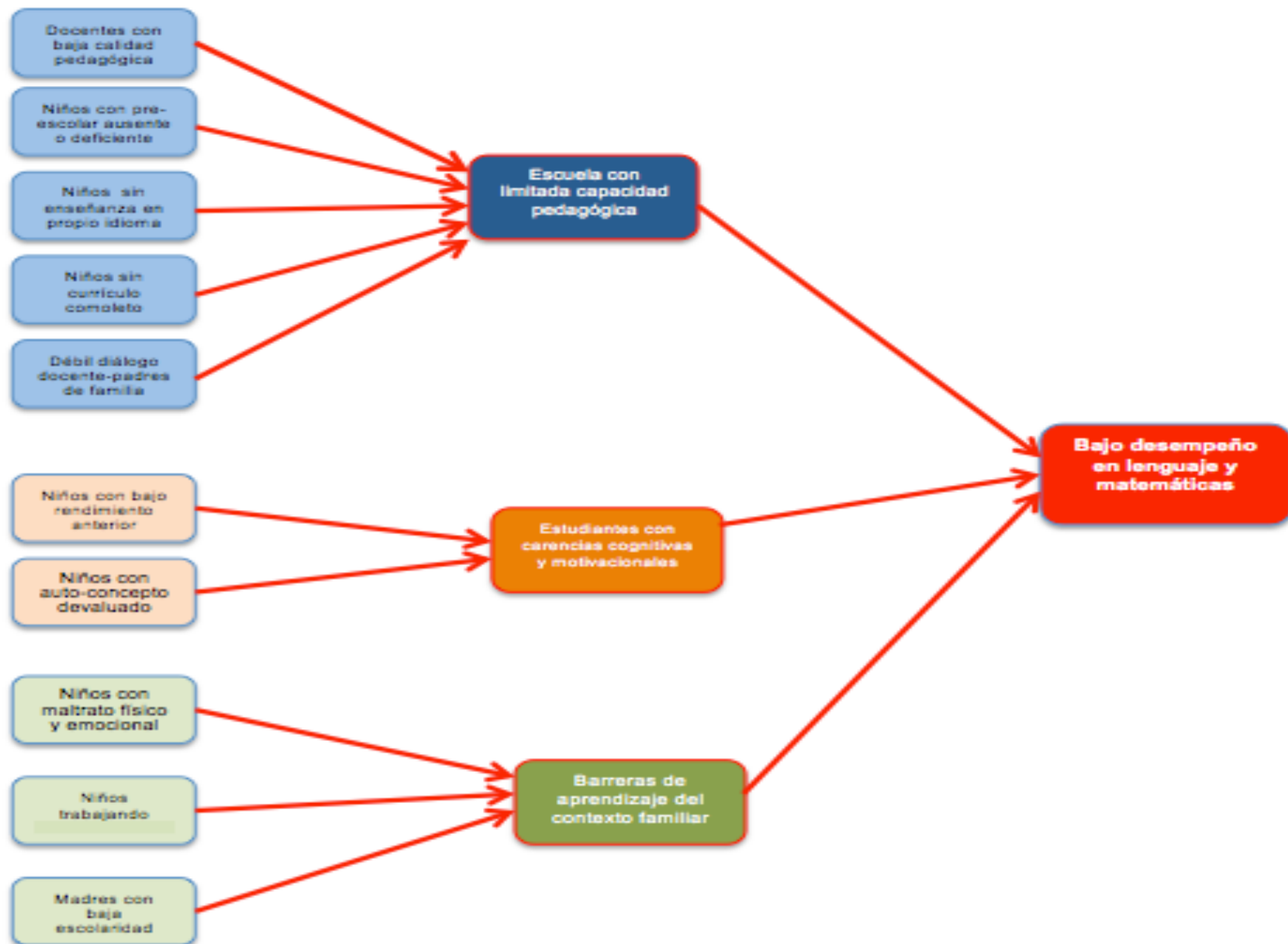


## 6. Modelo prescriptivo

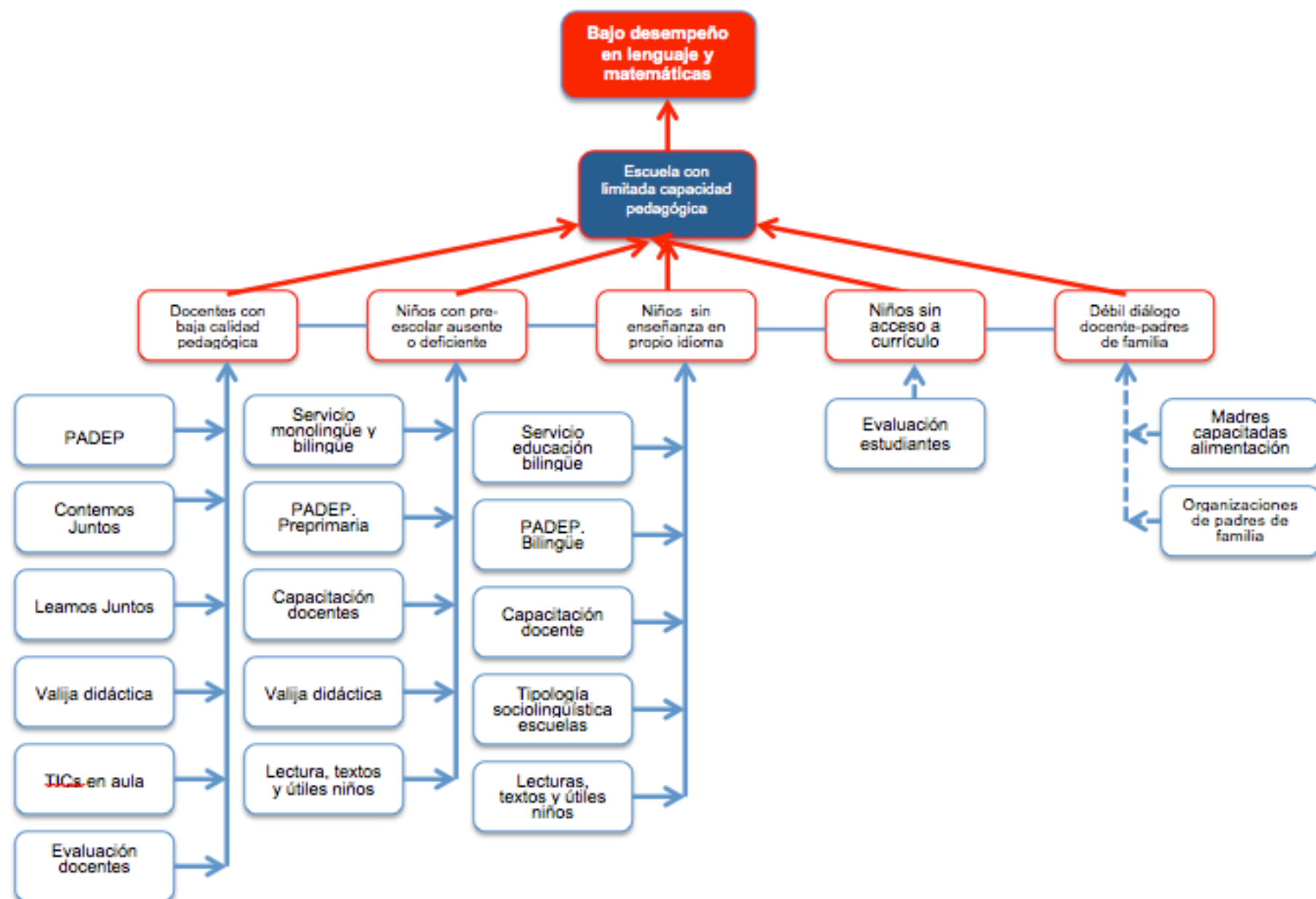
# MODELO PRESCRIPTIVO

- **Según guía de DTP y SEGEPLAN:** esquema que muestra las intervenciones que se consideran más efectivas para resolver el problema priorizado, según las evidencias que sustentan los caminos de causalidad crítica.
  - **Análisis de intervenciones que se realizan**
  - **Identificación de intervenciones críticas que no se están realizando**
  - **Análisis de potencial eficacia de las propuestas de solución**

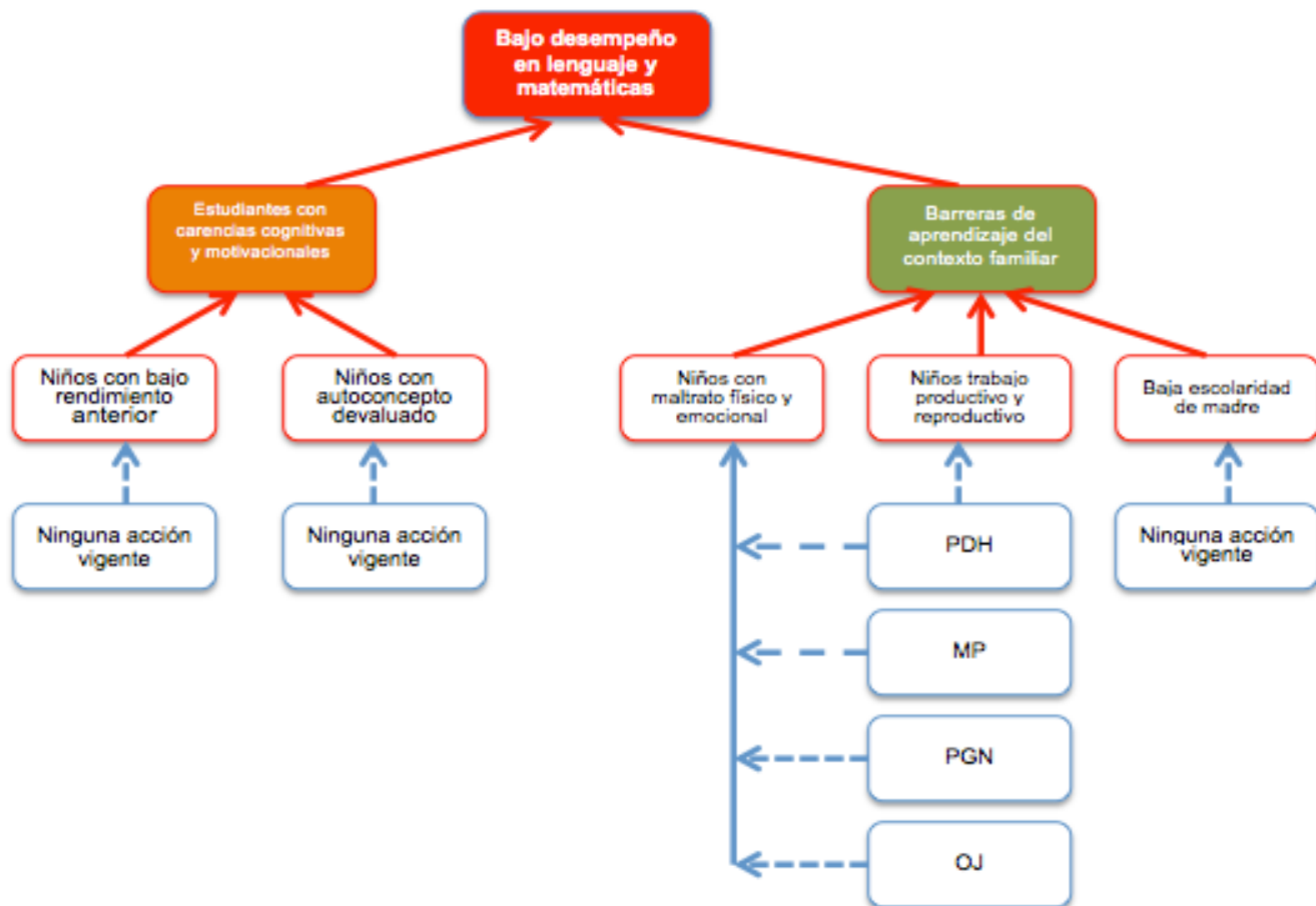
## **|Camino de causalidad crítica**



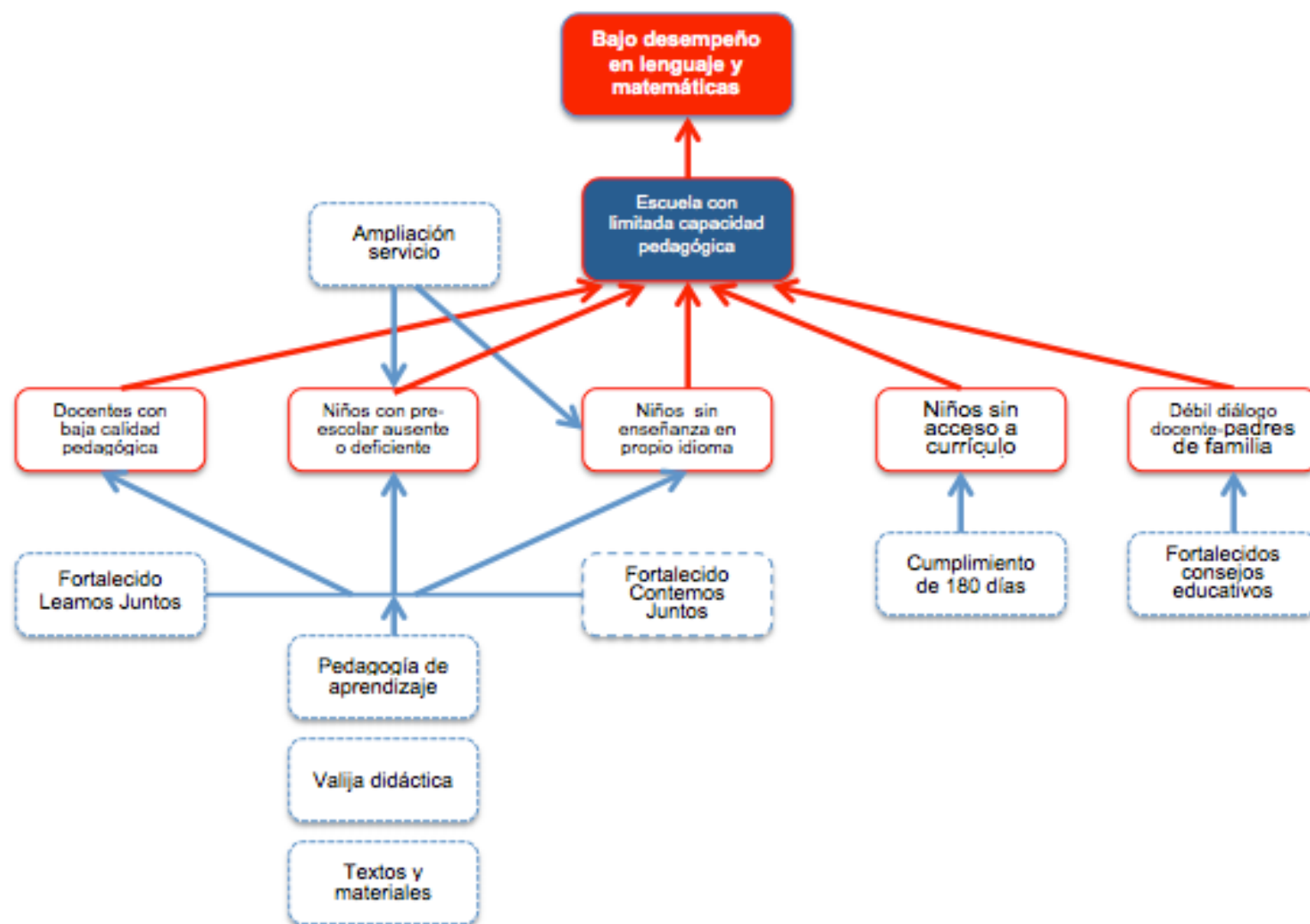
## Mapa de intervenciones vigentes 1. 1



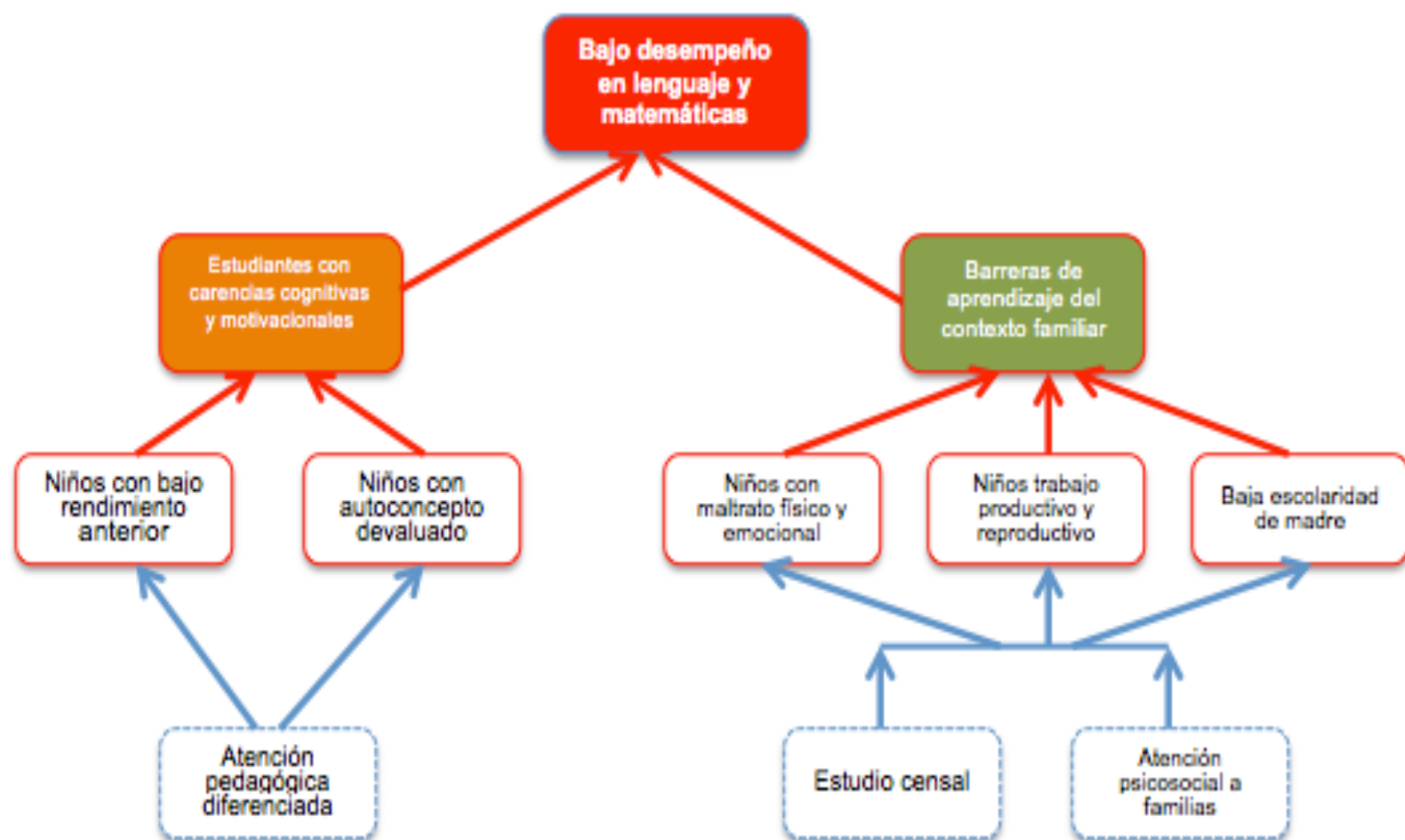
## Mapa de intervenciones vigentes 1.2



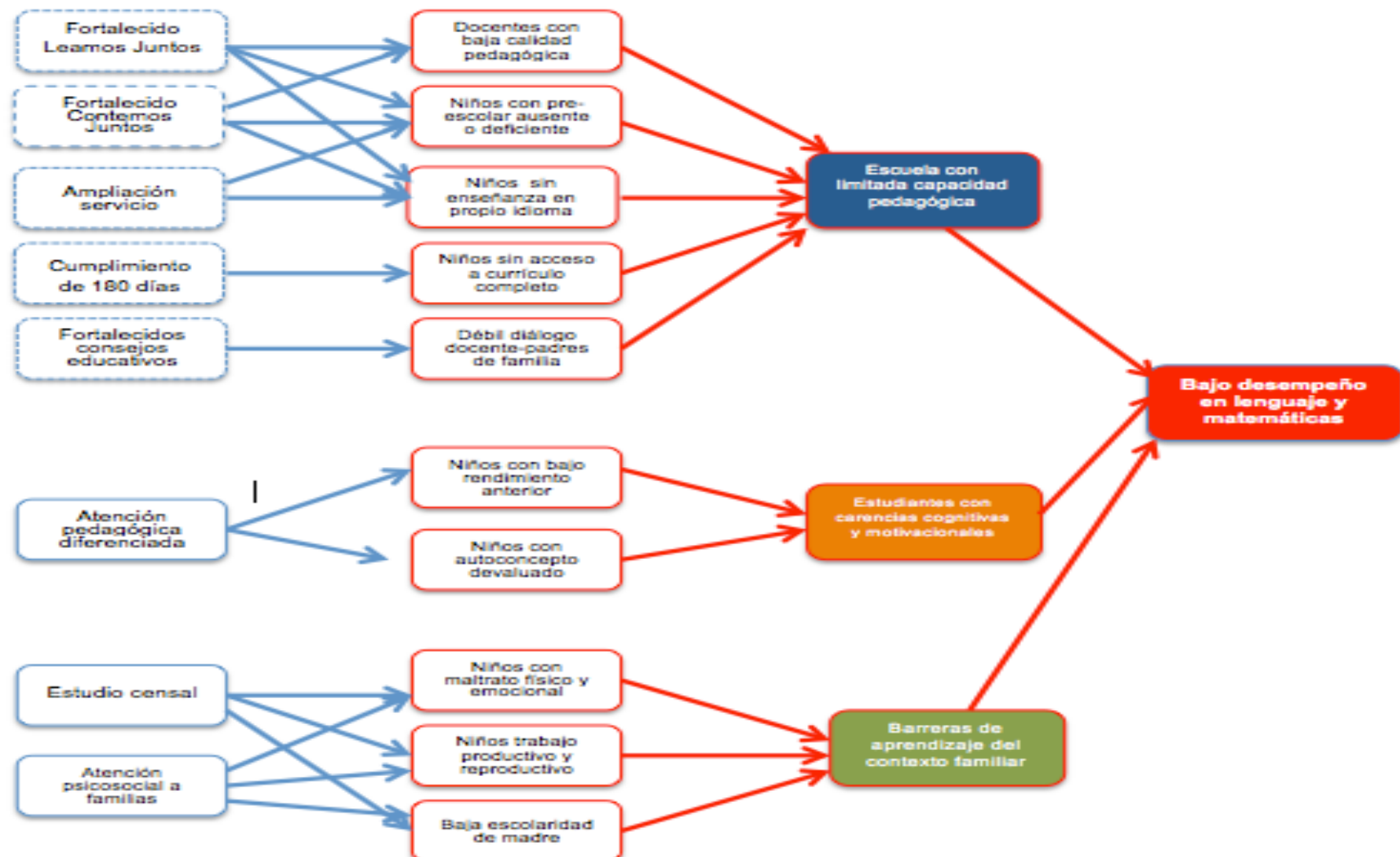
## Mapa de intervenciones potenciales 1.1

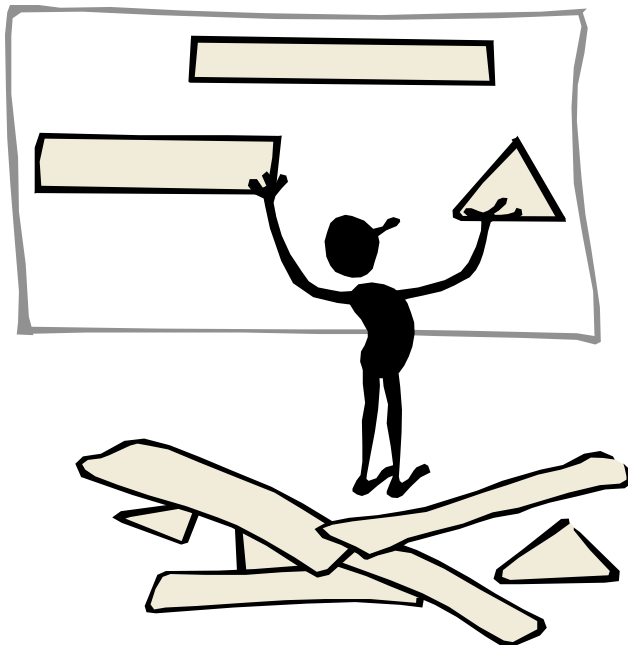


## Mapa de intervenciones potenciales 1.2



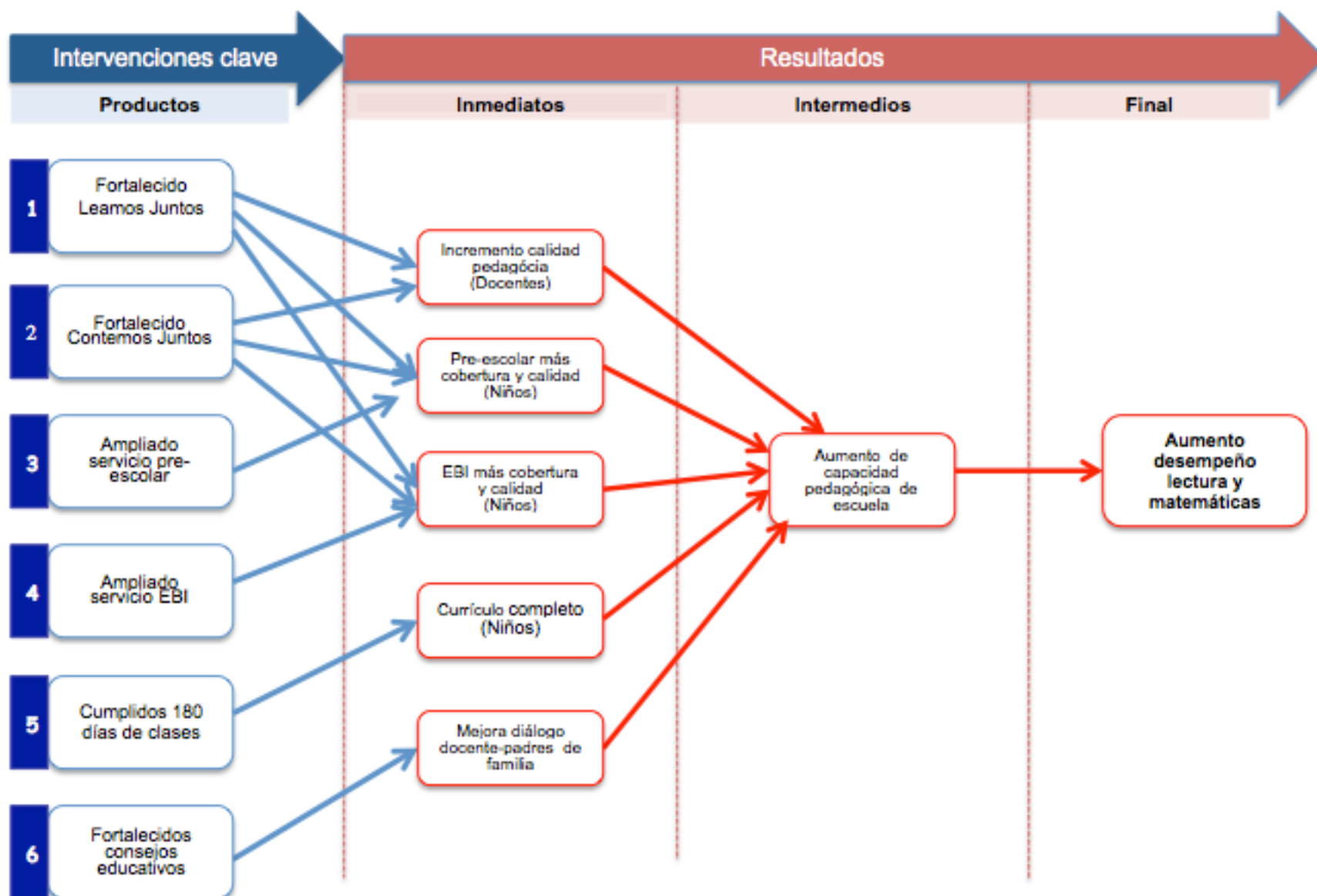
**Modelo prescriptivo**  
**Aumento del desempeño académico en Lenguaje y Matemáticas de estudiantes del nivel de educación primaria**



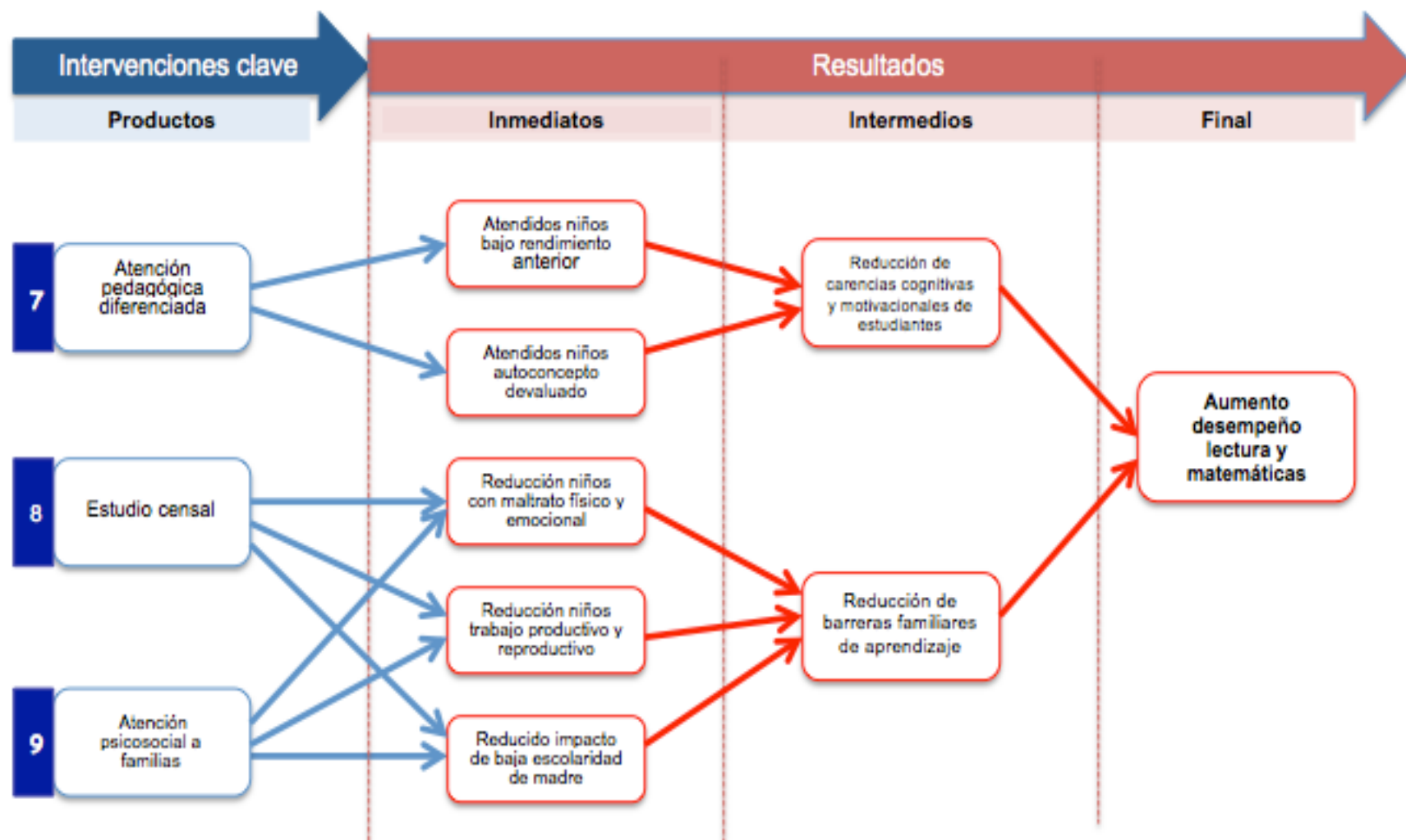


## 7. Modelo lógico

**Modelo lógico de estrategia  
para el incremento del desempeño académico en Lenguaje  
y Matemáticas de estudiantes del nivel de educación primaria. A**



**Modelo lógico de estrategia  
para el incremento del desempeño académico en Lenguaje  
y Matemáticas de estudiantes del nivel de educación primaria. B**



**Marco de resultados y productos**  
**Caso de bajo desempeño académico en Lectura y Matemáticas**  
**de estudiantes de educación primaria**

| Resultados/final e Intermedios                                                                                                                              | Resultados inmediatos                                                                                       | Productos                                                                               | Subproductos                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resultado final:</b> Incrementado en 10 % el desempeño académico en lectura y matemáticas de estudiantes de educación primaria al finalizar el año 2016. |                                                                                                             |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Resultado intermedio 1.</b><br>Aumentada capacidad pedagógica de escuelas de educación primaria para facilitar aprendizaje de lectura y matemáticas      | 1.1 Docentes de educación pre-escolar y primaria capacitados pedagógicamente y dotados con valija didáctica | P1.1 Reforzado Programa Leamos Juntos                                                   | SP1.1 Capacitados docentes en metodología para aprendizaje de lectura.<br><br>SP1.2 Dotados docentes con valija didáctica.<br><br>SP1.3 Dotados estudiantes con textos y materiales didácticos. |
|                                                                                                                                                             |                                                                                                             | P1.2 Reforzado Programa Contemos Juntos                                                 | SP2.1 Capacitados docentes en metodología para aprendizaje de lectura.<br><br>SP2.2 Dotados docentes con valija didáctica.<br><br>SP2.3 Dotados estudiantes con textos y materiales didácticos. |
|                                                                                                                                                             | 1.2 Educación pre-escolar de calidad con más cobertura.                                                     | P2.1 Incrementada la cobertura de educación pre-escolar                                 | SP3.1 Nuevos maestros contratados.<br>SP3.2 Nuevas aulas adecuadas.                                                                                                                             |
|                                                                                                                                                             |                                                                                                             | P2.2 Docentes y estudiantes beneficiados por programas Leamos Juntos y Contemos Juntos. | SP4.1 Capacitados docentes en metodología para aprendizaje de lectura.<br><br>SP4.2 Dotados docentes con valija didáctica.<br><br>SP4.3 Dotados estudiantes con textos y materiales didácticos. |

## Caso de bajo desempeño académico en Lectura y Matemáticas de estudiantes de educación primaria

| Resultados/final e Intermedios                                                                                                                              | Resultados inmediatos                                                                               | Productos                                                                                                    | Subproductos                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resultado final:</b> Incrementado en 10 % el desempeño académico en lectura y matemáticas de estudiantes de educación primaria al finalizar el año 2016. |                                                                                                     |                                                                                                              |                                                                                                                                                                                         |
| <b>Resultado intermedio 1.</b><br>Aumentada capacidad pedagógica de escuelas de educación primaria para facilitar aprendizaje de lectura y matemáticas      | 1.3 EBI de calidad con más cobertura.                                                               | P3.1 Incrementada la cobertura de educación pre-escolar                                                      | SP5.1 Nuevos maestros contratados.<br>SP5.2 Nuevas aulas adecuadas.                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                             |                                                                                                     | P3.2 Docentes y estudiantes beneficiados por programas Leamos Juntos y Contemos Juntos.                      | SP6.1 Capacitados docentes en metodología para aprendizaje de lectura.<br>SP6.2 Dotados docentes con valija didáctica.<br>SP6.3 Dotados estudiantes con textos y materiales didácticos. |
|                                                                                                                                                             | 1.4 Niños y niñas disponen de acceso a CNB completo.                                                | P4.1 Firmado, ejecutado y monitoreado compromiso docente para cumplir 180 días de clases.                    | SP7.1 Acuerdo firmado con sindicatos.<br>SP7.2 Monitoreo de cumplimiento de acuerdo.                                                                                                    |
|                                                                                                                                                             | 1.5 Incrementada participación de padres de familia en apoyo al desempeño académico de estudiantes. | P5.1 Establecido en escuelas mecanismo de diálogo docentes-padres de familia sobre desempeño de estudiantes. | SP8.1 Realizadas reuniones mensuales docentes-padres de familia.                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                             |                                                                                                     |                                                                                                              | SP8.2 Realizadas reuniones periódicas de consejos educativos para seguimiento de desempeño de estudiantes.                                                                              |

**Marco de resultados y productos**  
**Caso de bajo desempeño académico en Lectura y Matemáticas**  
**de estudiantes de educación primaria**

| Resultados/final e Intermedios                                                                                                                              | Resultados inmediatos                                                                              | Productos                                                                                                                               | Subproductos                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resultado final:</b> Incrementado en 10 % el desempeño académico en lectura y matemáticas de estudiantes de educación primaria al finalizar el año 2016. |                                                                                                    |                                                                                                                                         |                                                                                                    |
| <b>Resultado intermedio 2.</b><br>Reducido el impacto negativo de carencias cognitivas y motivacionales de estudiantes de educación primaria                | 2.1 Reducido impacto negativo de rendimiento anterior en desempeño académico de niños              | P6.1 Servicios de atención psicopedagógica diferenciada entregados a estudiantes con bajo desempeño anterior y auto-concepto devaluado. | SP9.1 Atención psicopedagógica a estudiantes con bajo desempeño anterior en lectura y matemáticas. |
|                                                                                                                                                             | 2.2 Reducido impacto negativo de auto-concepto devaluado en desempeño académico de niños           |                                                                                                                                         | SP9.2 Atención psicopedagógica a estudiantes con auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas. |
| <b>Resultado intermedio 3.</b><br>Reducido el impacto negativo de barreras familiares en desempeño académico de estudiantes de educación primaria           | 3.1 Reducido número de casos de niños con maltrato físico y emocional.                             | P7.1 Servicios de atención psico-social a familias con niños afectados por barreras de aprendizaje identificadas.                       | SP10.1 Estudio censal para identificar en cada escuela casos de niños con barreras de aprendizaje. |
|                                                                                                                                                             | 3.2 Reducido casos de niños afectados por trabajo productivo y reproductivo                        |                                                                                                                                         | SP10.2 Sesiones psicosociales a familias de casos de niños identificados.                          |
|                                                                                                                                                             | 3.3 Reducido impacto negativo de baja escolaridad de madres en desempeño académico de estudiantes. |                                                                                                                                         |                                                                                                    |

# **Fichas técnicas de indicadores**

## **Modelo Lógico Caso Piloto “Incremento del Nivel de Logro de Estudiantes de Educación Primaria en Lectura y Matemáticas**

**Luis David Grajeda**  
Experto AGEP/Educación  
Guatemala, julio de 2014.

## 1. Fichas técnicas de indicadores del resultado final

### 1.1 Indicador 1. Resultado final: *Al finalizar al año 2017, se ha Incrementado en 10 puntos porcentuales el nivel de logro académico en lectura y matemáticas de estudiantes de educación primaria.*

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|-----------|---|
| Nombre del Indicador                            | % de estudiantes de 3°. y 6°. grado de educación primaria que obtienen el nivel de logro en las pruebas nacionales de lectura y matemáticas practicadas por DIGEDUCA.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Categoría del Indicador                         | DE RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                 |                                  | X                               | DE PRODUCTO                     |                                 |           |   |
| Información Institucional                       | Entidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                 | 11130008 Ministerio de Educación |                                 |                                 |                                 |           |   |
|                                                 | Unidad Ejecutora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                 | 11130008-201 Educación Primaria  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Objetivo Asociado al Indicador                  | La medición del aprendizaje de los estudiantes de las competencias básicas en lectura y matemáticas permitirá verificar avances y apoyar decisiones políticas para el incremento progresivo de la calidad de la educación primaria.                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Política Pública Asociada                       | Calidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Descripción del indicador                       | El indicador consiste en el % de estudiantes que obtienen el nivel de logro en las pruebas nacionales de lectura y matemáticas administradas por MINEDUC. Por tanto, su objeto de medición son los estudiantes que alcanzan el aprendizaje de las competencias básicas en ambas materias definidas por el CNB para 3°.y 6°. grados.                                                                                                                   |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Pertinencia                                     | Las pruebas de lectura y matemáticas son el instrumento idóneo para medir el progreso de los estudiantes en el aprendizaje de las competencias básicas definidas por el CNB. Los reportes generados por DIGEDUCA desagrega los resultados de las pruebas por género, lugar de residencia, pertinencia étnica, municipios. Esto ayuda a la toma de decisiones para reducir las desventajas de aquellos grupos y sitios con mayores déficits.           |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Interpretación                                  | Los valores del indicador expresan el % de estudiantes que han alcanzado el nivel de logro conceptualizado por DIGEDUCA como “satisfactorio” y “excelente”, lo que significa que han aprendido las competencias dentro o por encima del estándar establecido por el CNB para la materia y el grado respectivo. Lo que quiere decir que todos los estudiantes que han obtenido notas de “satisfactorio” o “excelente” han alcanzado el nivel de logro. |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Fórmula de Cálculo                              | El valor del indicador se obtiene mediante una regla de 3 simple, así: total de estudiantes que obtuvieron el nivel de logro x 100/ total de estudiantes que realizaron la prueba.                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Ámbito Geográfico                               | Nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | x                               | Región                           |                                 | Departamento                    | x                               | Municipio | x |
| Frecuencia de la medición                       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                 | Cuatrimestral                    |                                 | Semestral                       |                                 | Anual     | x |
| Tendencia y meta del Indicador (nivel nacional) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                 |                                  |                                 |                                 |                                 |           |   |
| Años                                            | 2009                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2010                            | 2013                             | 2015                            | 2016                            | 2017                            |           |   |
| Valor                                           | 3ª.<br>Lect: 51.8<br>Mate: 50.5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3º.<br>Lect: 51.7<br>Mate: 48.6 | 3º.<br>Lect: ¿?<br>Mate: ¿?      | 3º.<br>Lect: 52.0<br>Mate: 50.0 | 3º.<br>Lect: 55.0<br>Mate: 55.0 | 3º.<br>Lect: 60.0<br>Mate: 60.0 |           |   |

|                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                                                                                                                                                     | 6°. Lect: 30.8<br>Mate: 51.8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 6°. Lect: 30.6<br>Mate: 45.6 | 6°. Lect: ¿?<br>Mate: ¿?                                                                                                                                                                                                               | 6°. Lectura: 35.0<br>Mate: 50.0 | 6°. Lect: 40.0<br>Mate: 55.0 | 6°. Lect: 45.0<br>Mate: 60.0 |
| Explicación de la tendencia                                                                                                                                         | En general, el nivel de logro observa un déficit importante, entre el 70 % y 50 % en lectura y 50 % y 55 % en matemáticas. Dentro de este desempeño general, hay variaciones entre materia, grados y años. Por ejemplo: en lectura, hay un desempeño más pobre en 6°, lo que se explica por el aumento del nivel de dificultad en los grados superiores. En relación a los años, hay un ligero descenso en el año 2010, según DIGEDUCA, debido al aumento de la matrícula de estudiantes impulsada por la política de transferencias condicionadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Cómo se va a lograr la meta                                                                                                                                         | Las metas del indicador está fundamentada en un modelo lógico formulado con base en evidencias aportadas por estudios y el criterio de expertos. Este modelo lógico plantea siete productos, de los cuales el MINEDUC ha priorizado tres para el presupuesto 2015: <i>P1. Docentes de educación pre-escolar y primaria apoyados con metodologías y recursos pedagógicos para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas; P2. Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada; P3. Padres y madres de estudiantes participando en Escuela para Padres destinadas a prevenir casos de maltrato y trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes en lectura y matemáticas.</i> Se espera que estas intervenciones impacten de manera positiva la cadena de resultados que lleve al incremento del % de estudiantes de primaria que alcanzan el nivel de logro en las pruebas de lectura y matemáticas en 3° y 6°. grados de educación primaria. |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Medios de Verificación                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Procedencia de los Datos                                                                                                                                            | Los datos serán obtenidos de las pruebas practicadas por DIGEDUCA a una muestra de estudiantes de 3°. y 6°. grado de educación primaria de todo el país. El referente de las pruebas es el CNB de lectura y matemáticas para estos años.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Unidad Responsable                                                                                                                                                  | DIGEDUCA es la encargada de practicar las pruebas y preparar los reportes. DIPLAN será la encargada de alimentar el modulo respectivo de SICOIN.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Metodología de Recopilación                                                                                                                                         | Prevía validación de los ítems, las pruebas son realizadas por un equipo de DIGEDUCA a una muestra de estudiantes de 3°. y 6°. Grado de todo el país. Luego se digitalizan los resultados en una plataforma informática. Con esta base de datos, se procede a preparar los cuadros estadísticos desagregados entre otras variables por: género, pertenencia étnica, lugar de residencia, municipio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Producción Asociada al cumplimiento de la meta                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              |                                                                                                                                                                                                                                        |                                 |                              |                              |
| Productos                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | Indicadores                                                                                                                                                                                                                            |                                 |                              |                              |
| P1. Docentes de educación pre-escolar y primaria apoyados con metodologías y recursos pedagógicos para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas.             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | No. de docentes de pre-primaria y primaria beneficiados con apoyo técnico-pedagógico para facilitar a estudiantes de pre-primaria y primaria el aprendizaje de las competencias básicas de lectura y matemáticas definidas por el CNB. |                                 |                              |                              |
| P2. Niños y niñas de 4 a 5 años disponen de centros escolares en condiciones adecuadas para facilitar aprendizajes en lectura y matemáticas.                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | No. de centros escolares de educación pre-escolar acondicionados para facilitar aprendizajes en lectura y matemáticas de niños y niñas de 4 a 6 años.                                                                                  |                                 |                              |                              |
| P3. Niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca atendidos con Educación Bilingüe Intercultural (EBI), conforme competencias definidas por CNB. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | % de niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca inscritos en pre-primaria y 1°. , 2°. y 3°. grados de educación primaria formados en las competencias de EBI definidas en el CNB.                                |                                 |                              |                              |
| P4. Niños y niñas atendidos con los 180 días de clases establecidos por la Ley Nacional de Educación y el calendario escolar.                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                              | % de niños y niñas de educación primaria que han recibido al menos 180 días de clases en el ciclo escolar                                                                                                                              |                                 |                              |                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P5. Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas.                                                                                                          |
| P6. Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada.                                                                                                                                               |
| P7. Padres y madres de estudiantes participando en Escuela para Padres destinadas a prevenir casos de maltrato y trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes en lectura y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | No. de escuelas de educación primaria que tienen Escuelas para Padres dedicadas a prevenir y atender casos de maltrato infantil, trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas. |
| <b>Notas Técnicas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Realizada conforme la Guía conceptual de Gestión Basada en Resultados, elaborada por DTP/MINFIN y SEGEPLAN, el modelo lógico del resultado planteó originalmente siete productos, de los cuales DIPLAN priorizó dos en la red programática y el proyecto de presupuesto 2015-2017. Se tiene la expectativa por parte de DTP y SEGEPLAN que los otros productos se incorporen en los siguientes ejercicios de programación y presupuesto. La teoría del modelo lógico plantea que si se ejecutan las intervenciones diseñadas, con un nivel de cobertura del 70 %, se impactará positivamente en la cadena de resultados inmediatos e intermedios que llevará hacia el año 2017 a elevar en un 10 % el logro académico de los estudiantes en lectura y matemáticas. |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**1.2 Indicador 2. Resultado final: Al finalizar al año 2017, se ha Incrementado en 10 puntos porcentuales el nivel de logro académico en lectura y matemáticas de estudiantes de educación primaria.**

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                  |   |             |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---|-------------|
| Nombre del Indicador           | Promedio nacional de los resultados de las pruebas internacionales practicadas por el Laboratorio Latinoamericano de Calidad Educativa (LLECE) <sup>1</sup> a estudiantes 3º. y 6º. grados de educación primaria en lenguaje y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                        |                                  |   |             |
| Categoría del Indicador        | DE RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                  | X | DE PRODUCTO |
| Información Institucional      | Entidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 11130008 Ministerio de Educación |   |             |
|                                | Unidad Ejecutora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 11130008-201 Educación Primaria  |   |             |
| Objetivo Asociado al Indicador | Las pruebas internacionales organizadas por LLECE, las más importantes de la región, miden el aprendizaje, y los factores asociados a éste aprendizaje, de los estudiantes de 3º. y 6º. primaria en lenguaje y matemáticas de 16 países de América Latina y el Caribe. En este sentido, aportan conocimientos especializados a los gobiernos para la toma de decisiones políticas y técnicas destinadas a mejorar los sistemas educativos y la calidad de la educación que ofrecen a su población. |                                  |   |             |

<sup>1</sup> Establecido en 2002, el LLECE es coordinado por el Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y El Caribe (PREAL), y forma parte de las acciones de la Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe destinadas a asegurar el derecho de todos los estudiantes latinoamericanos y caribeños a recibir una educación de calidad. La prueba más reciente en la que participó Guatemala corresponden al Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE).

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------|--|-----------------------------------------------|--|-----------------------------------------------|---|
| Política Pública Asociada                       | Calidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Descripción del indicador                       | El indicador consiste en el promedio nacional de puntos obtenidos por los estudiantes de 3°. y 6°. grados en las pruebas internacionales SERCE practicadas por el LLECE.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Pertinencia                                     | La evaluación del aprendizaje en lectura y matemáticas, más aún mediante estándares internacionales como SERCE, es de suma importancia para asegurar la calidad educativa, entre otras razones, porque provee conocimientos y evidencias para la toma de decisiones sobre las intervenciones más eficaces para el aprendizaje de las competencias básicas definidas por el CNB para ambas materias, consideradas clave para el desarrollo de la vida adulta de los estudiantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Interpretación                                  | El indicador expresa el promedio nacional de puntos obtenidos por los estudiantes de 3°. y 6°. grados de educación primaria en lectura y matemáticas, dentro de una escala que va de 0 (punteo mínimo) a 700 (punteo máximo). El promedio nacional indica la posición del país dentro de los países participantes en las pruebas. Actualmente está en el penúltimo lugar de 16 países participantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Fórmula de Cálculo                              | El promedio nacional de puntos obtenidos por los estudiantes en las pruebas de lectura y matemáticas SERCE se obtiene así: total de puntos obtenidos por las pruebas/No. pruebas realizadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Ámbito Geográfico                               | Nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | x | Región        |  | Departamento                                  |  | Municipio                                     |   |
| Frecuencia de la medición                       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | Cuatrimestral |  | Semestral                                     |  | Anual                                         | x |
| Tendencia y meta del Indicador (nivel nacional) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Años                                            | 2009                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   | 2013          |  | 2015                                          |  | 2017                                          |   |
| Valor                                           | 3ª. Grado<br>Matemáticas: 457<br>Lectura: 448                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   | NA            |  | 3º. Grado<br>Matemáticas: 462<br>Lectura: 453 |  | 3º. grado<br>Matemáticas: 467<br>Lectura: 458 |   |
|                                                 | 6º. Grado<br>Matemáticas: 457<br>Lectura: 450                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   | NA            |  | 6º. Grado<br>Matemáticas: 462<br>Lectura: 455 |  | 6º. grado<br>Matemáticas: 467<br>Lectura: 460 |   |
| Explicación de la tendencia                     | Con pequeñas variaciones entre lectura y matemáticas, y entre 3°. y 6°. grados, las pruebas SERCE, cuyos resultados se publicaron en 2009, ubicaron al país con el segundo peor promedio de los 16 países estudiados en la región de América Latina y el Caribe. Sus promedios están también por debajo de la media regional, ubicada entre 500 puntos. Lo anterior quiere decir que los estudiantes guatemaltecos de educación primaria, principalmente residentes rurales, no están obteniendo los aprendizajes necesarios en dos materias básicas para lograr un desempeño adulto satisfactorio. Si se practicaran nuevas pruebas en 2015 y 2017, sobre la base de las intervenciones planeadas, espera que esta tendencia se mueva positivamente en 10 puntos porcentuales, acercándose al promedio regional.                                                                                                                                                                         |   |               |  |                                               |  |                                               |   |
| Cómo se va a lograr la meta                     | Las metas del indicador está fundamentada en un modelo lógico formulado con base en evidencias aportadas por estudios y el criterio de expertos. Este modelo lógico plantea siete productos, de los cuales el MINEDUC ha priorizado tres para el presupuesto 2015: <i>P1. Docentes de educación pre-escolar y primaria apoyados con metodologías y recursos pedagógicos para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas; P2. Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada; P3. Padres y madres de estudiantes participando en Escuela para Padres destinadas a prevenir casos de maltrato y trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes en lectura y matemáticas.</i> Se espera que estas intervenciones impacten de manera positiva la cadena de resultados que lleve al incremento del % de estudiantes de primaria que |   |               |  |                                               |  |                                               |   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | alcanzan el nivel de logro en las pruebas de lectura y matemáticas en 3º y 6º. grados de educación primaria.                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Medios de Verificación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Procedencia de los Datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Los datos serán obtenidos de las pruebas practicadas por DIGEDUCA, con el apoyo del equipo de LLECE, a una muestra de estudiantes de 3º. y 6º. grado de educación primaria de todo el país.                                                                                                                                    |
| Unidad Responsable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | DIGEDUCA es la entidad del MINEDUC encargada en Guatemala de practicar las pruebas, con el apoyo del equipo de LLECE. Los informes son preparados por la Oficina Regional de UNESCO para América Latina y el Caribe. DIPLAN de MINEDUC será la encargada de alimentar el modulo respectivo de SICOIN.                          |
| Metodología de Recopilación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Las pruebas son realizadas por LLECE, con el apoyo de DIGEDUCA, a una muestra de estudiantes de 3º. y 6º. grado de todo el país. Luego los datos son analizados por los expertos del laboratorio, quienes después preparan los reportes, con el respaldo de la Oficina Regional de UNESCO se encarga de preparar los reportes. |
| <b>Producción Asociada al cumplimiento de la meta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Productos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Indicadores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| P1. Docentes de educación pre-escolar y primaria apoyados con metodologías y recursos pedagógicos para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                      | No. de docentes de pre-primaria y primaria beneficiados con apoyo técnico-pedagógico para facilitar a estudiantes de pre-primaria y primaria el aprendizaje de las competencias básicas de lectura y matemáticas definidas por el CNB.                                                                                         |
| P2. Niños y niñas de 4 a 5 años disponen de centros escolares en condiciones adecuadas para facilitar aprendizajes en lectura y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                                 | No. de centros escolares de educación pre-escolar acondicionados para facilitar aprendizajes en lectura y matemáticas de niños y niñas de 4 a 6 años.                                                                                                                                                                          |
| P3. Niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca atendidos con Educación Bilingüe Intercultural (EBI), conforme competencias definidas por CNB.                                                                                                                                                                                                                                          | % de niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca inscritos en pre-primaria y 1º. , 2º. y 3º. grados de educación primaria formados en las competencias de EBI definidas en el CNB.                                                                                                                        |
| P4. Niños y niñas atendidos con los 180 días de clases establecidos por la Ley Nacional de Educación y el calendario escolar.                                                                                                                                                                                                                                                                                | % de niños y niñas de educación primaria que han recibido al menos 180 días de clases en el ciclo escolar                                                                                                                                                                                                                      |
| P5. Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes.                                                                                                                                                                                                                                                                        | Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas.                                                                                                                                               |
| P6. Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada.                                                                                                                                                                                                                                                              | Estudiantes con bajo rendimiento anterior y auto-concepto devaluado en lectura y matemáticas reciben atención psicopedagógica diferenciada.                                                                                                                                                                                    |
| P7. Padres y madres de estudiantes participando en Escuela para Padres destinadas a prevenir casos de maltrato y trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes en lectura y matemáticas.                                                                                                                                                          | No. de escuelas de educación primaria que tienen Escuelas para Padres dedicadas a prevenir y atender casos de maltrato infantil, trabajo infantil y otros factores del contexto familiar que merman el desempeño académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas.                                      |
| <b>Notas Técnicas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Realizada conforme la Guía conceptual de Gestión Basada en Resultados, elaborada por DTP/MINFIN y SEGEPLAN, el modelo lógico del resultado planteó originalmente siete productos, de los cuales DIPLAN priorizó dos en la red programática y el proyecto de presupuesto 2015-2017. Se tiene la expectativa por parte de DTP y SEGEPLAN que los otros productos se incorporen en los siguientes ejercicios de |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

programación y presupuesto. La teoría del modelo lógico plantea que si se ejecutan las intervenciones diseñadas, con un nivel de cobertura del 70 %, se impactará positivamente en la cadena de resultados inmediatos e intermedios que llevará hacia el año 2017 a elevar en un 10 % el logro académico de los estudiantes en lectura y matemáticas.

## 2. Fichas técnicas de indicadores de resultados intermedios

### 2.1 Indicador Resultado intermedio 1. *Aumentada capacidad pedagógica de escuelas de educación primaria para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas.*

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                  |               |  |              |             |           |   |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------|--|--------------|-------------|-----------|---|
| Nombre del Indicador           | % de escuelas de educación primaria con un promedio de 60 % de estudiantes que alcanzan nivel de logro entre satisfactorio y excelente en las pruebas nacionales de lectura y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                  |               |  |              |             |           |   |
|                                | DE RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                  |               |  | x            | DE PRODUCTO |           |   |
| Información Institucional      | Entidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 11130008 Ministerio de Educación |               |  |              |             |           |   |
|                                | Unidad Ejecutora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Educación primaria               |               |  |              |             |           |   |
| Objetivo Asociado al Indicador | La medición de las escuelas de educación primaria que alcanzan el nivel de logro en lectura y matemáticas tiene el propósito de ofrecer información para verificar la eficacia y retroalimentar el modelo lógico formulado para incrementar el desempeño académico de los estudiantes en estas materias. En consecuencia, el indicador reportará evidencias que ayuden a tomar decisiones para mejorar la calidad de la educación primaria, mediante la reducción de la reprobación y repitencia, entre otros indicadores.                                                                                                   |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Política Pública Asociada      | Calidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Descripción del indicador      | El indicador consiste en el porcentaje de escuelas de educación primaria que reportan un 60 % de estudiantes que han alcanzado el nivel de logro (satisfactorio y excelente) en las pruebas de lecturas y matemáticas administradas por la Dirección General de Evaluación e Investigación Educativa (DIGEDUCA).                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Pertinencia                    | El indicador permitirá medir el desempeño pedagógico de las escuelas de educación primaria en lectura y matemáticas. Es decir, su capacidad para facilitar a los estudiantes el aprendizaje de las competencias básicas de estas materias. En este sentido, verificará si los productos diseñados e implementados, como parte del modelo lógico formulado, han contribuido efectivamente a mejorar esta capacidad esencial como unidad prestadora de servicios pedagógicos a la niñez.                                                                                                                                       |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Interpretación                 | El indicador expresa el porcentaje de escuelas de educación primaria que han logrado que 60 % de sus estudiantes alcancen el nivel de logro establecido por las pruebas de lectura y matemáticas para calificar el aprendizaje de las competencias básicas en lectura y matemáticas. De acuerdo a la metodología usada por DIGEDUCA, se trata de estudiantes que obtienen calificaciones de: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Satisfactorio:</b> dominio de las competencias esperadas para el grado.</li><li>• <b>Excelente:</b> dominio de competencias adecuado y superior al esperado para el grado.</li></ul> |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Fórmula de Cálculo             | El dato se obtiene mediante la operación de una regla de 3 simple, así: total de escuelas de educación primaria que reportan un 60 % de estudiantes con calificaciones de satisfactorio y excelente en las pruebas de lectura y matemáticas administradas por DIGEDUCA x 100 / total de escuelas de educación primaria del país. La información será desagregada por: municipio y departamento; ubicación en zonas urbana y rural.                                                                                                                                                                                           |                                  |               |  |              |             |           |   |
| Ámbito Geográfico              | Nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                  | Región        |  | Departamento | x           | Municipio | x |
| Frecuencia de                  | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                  | Cuatrimestral |  | Semestral    |             | Anual     | X |

|                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| la medición                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Tendencia y meta del Indicador (nivel nacional)                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Años                                                                                                                                                                                                     | 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2013      | 2014                                                                                                                                                                                                                                   | 2015 | 2016 | 2017 |
|                                                                                                                                                                                                          | Sin datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Sin datos | Sin datos                                                                                                                                                                                                                              | 55 % | 60 % | 65 % |
| Explicación de la tendencia                                                                                                                                                                              | No hay un registro oficial desagregado por escuelas sobre los resultados de las pruebas de lectura y matemáticas administradas por DIGEDUCA a estudiantes del nivel primario. Tal como se ha dicho antes, esta medición verificará la eficacia de las intervenciones diseñadas para incrementar la capacidad de las escuelas para cumplir una parte de sus funciones esenciales: facilitar a los niños y las niñas los aprendizajes básicos en lectura y matemática. La tendencia proyectada del indicador, con la implementación de todas las intervenciones diseñadas, alcanzaría el 65 % de las escuelas en el año 2017.                                                                                             |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Cómo se va a lograr la meta                                                                                                                                                                              | La meta se espera alcanzar con la contribución de cinco productos diseñados por el modelo lógico: i) docentes dotados con metodologías y recursos para facilitar el aprendizaje; ii) Niños y niñas de 4 a 6 años disponen de centros escolares con condiciones adecuadas; iii) Niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca formados en EBI según competencias definidas por CNB; iv) Niños y niñas atendidos con los 180 días de clases establecidos por la Ley Nacional de Educación y el calendario escolar; v) Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas. |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Medios de Verificación                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Procedencia de los Datos                                                                                                                                                                                 | Los datos del indicador serán obtenidos por el informe de DIGEDUCA sobre los resultados de las pruebas de lectura y matemáticas en 3º. y 6º. Grado de educación primaria desagregados por escuelas (según departamento, municipio, tipología rural y urbana).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Unidad Responsable                                                                                                                                                                                       | DIGEDUCA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Metodología de Recopilación                                                                                                                                                                              | DIGEDUCA administra cada año pruebas estandarizadas para medir el nivel de logro de las competencias alcanzados por estudiantes de educación primaria en las materias de lectura y matemáticas. Para ello, selecciona una muestra representativa, usando métodos aleatorios al azar, de estudiantes de 3º. y 6º grados. Los resultados son procesados y divulgados al año siguiente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Producción Asociada al cumplimiento de la meta                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| Productos                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | Indicadores                                                                                                                                                                                                                            |      |      |      |
| P1. Docentes dotados con metodologías y recursos para facilitar el aprendizaje de lectura y matemáticas.                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | No. de docentes de pre-primaria y primaria beneficiados con apoyo técnico-pedagógico para facilitar a estudiantes de pre-primaria y primaria el aprendizaje de las competencias básicas de lectura y matemáticas definidas por el CNB. |      |      |      |
| P2. Niños y niñas de 4 a 6 años disponen de centros escolares con condiciones adecuadas para facilitar aprendizaje de lectura y matemática                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | No. de centros escolares de educación pre-escolar acondicionados para facilitar aprendizajes en lectura y matemáticas de niños y niñas de 4 a 6 años.                                                                                  |      |      |      |
| P3. Niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca formados en EBI según competencias definidas por CNB                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | % de niños y niñas de comunidades lingüísticas maya, garífuna y xinca inscritos en pre-primaria y 1º. , 2º. y 3º. grados de educación primaria formados en las competencias de EBI definidas en el CNB.                                |      |      |      |
| P4. Niños y niñas atendidos con los 180 días de clases establecidos por la Ley Nacional de Educación y el calendario escolar;                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | % de niños y niñas de educación primaria que han recibido al menos 180 días de clases en el ciclo escolar                                                                                                                              |      |      |      |
| P5. Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel a incrementar nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           | No. de escuelas de educación primaria que implementan Escuelas para Padres dedicadas a incentivar la participación de los padres de familia en el aprendizaje de lectura y matemáticas de sus hijos.                                   |      |      |      |
| Notas Técnicas                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |
| El resultado intermedio que será medido por el presente indicador forma parte del modelo lógico formulado                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                        |      |      |      |

para incrementar el nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas. Los otros dos resultados intermedios son: *Reducido el impacto negativo de carencias cognitivas y motivacionales de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas; Reducido el impacto negativo de barreras familiares en desempeño académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas.*

### 3. Fichas de indicadores de productos

#### 3.1 Indicador Producto 1. *Docentes de educación pre-escolar y primaria apoyados con metodologías y recursos pedagógicos para facilitar aprendizajes de lectura y matemáticas.*

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------------|----------------------------------------------|--------------|-------------|-----------|--|--|---|
| Nombre del Indicador           | No. de docentes de pre-primaria y primaria beneficiados con apoyo técnico-pedagógico para facilitar a estudiantes de pre-primaria y primaria el aprendizaje de las competencias básicas de lectura y matemáticas definidas por el CNB.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Categoría del Indicador        | DE RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |               |                                              |              | DE PRODUCTO |           |  |  | x |
| Información Institucional      | Entidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |               | 11130008 Ministerio de Educación             |              |             |           |  |  |   |
|                                | Unidad Ejecutora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |               | Educación Primaria<br>Educación Pre-primaria |              |             |           |  |  |   |
| Objetivo Asociado al Indicador | La medición del apoyo técnico-pedagógico que reciben los docentes permitirá verificar la entrega en tiempo, forma y calidad de los bienes y servicios correspondientes al producto diseñado. El apoyo técnico-pedagógico de los docentes se considera clave para que éstos puedan facilitar de manera más efectiva el aprendizaje de las competencias básicas definidas en el CNB en lectura y matemáticas por parte de niños y niñas de pre-primaria y primaria. La información generada por la medición del indicador permitirá verificar la contribución efectiva del producto al incremento de la calidad de los servicios educativos entregados al MINEDUC. |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Política Pública Asociada      | Calidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Descripción del indicador      | El indicador consiste en el total de docentes en todo el país que recibieron en 2015 apoyo técnico-pedagógico especializado para facilitar los aprendizajes de niños y niñas de las competencias del CNB. Dentro de este apoyo se incluirá, entre otros componentes: capacitaciones, guías metodológicas especializadas, apoyo presencial en la escuela. La información del indicador será desagregada: nivel educativo (pre-primario y primaria), género de docentes, departamento y municipio.                                                                                                                                                                 |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Pertinencia                    | La medición del apoyo técnico-pedagógico para la enseñanza-aprendizaje de lectura y matemáticas entregado a los docentes permitirá verificar el cumplimiento de un producto fundamental para mejorar la calidad de la educación entregada por el MINEDUC en los niveles pre-primaria y primario.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Interpretación                 | El indicador expresa la cantidad de docentes de pre-primaria y primaria, desagregado por género de los docentes, municipios y departamentos, que recibieron el apoyo técnico-pedagógico completo diseñado por el MINEDUC.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Fórmula de Cálculo             | Total de docentes de pre-primaria y primaria que recibieron el apoyo técnico-pedagógico/total de docentes de pre-primaria y primaria del país                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |               |                                              |              |             |           |  |  |   |
| Ámbito Geográfico              | Nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | x | Región        |                                              | Departamento |             | Municipio |  |  |   |
| Frecuencia de la medición      | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   | Cuatrimestral | x                                            | Semestral    |             | Anual     |  |  |   |

| Tendencia y meta del Indicador (nivel nacional)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |             |            |           |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------|------------|-----------|------------|
| Años                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 2013      | 2014        | 2015       | 2016      | 2017       |
| Valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Sin datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Sin datos | Sin datos   | Línea Base | 5 mil más | 10 mil más |
| Explicación de la tendencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>MINEDUC ha realizado diversas intervenciones para mejorar la calidad pedagógica de los docentes. Sin embargo, muy pocas han sido diseñada para desarrollar competencias específicas en la enseñanza de aprendizaje de lectura y matemáticas. Dentro estas, se pueden citar las acciones de los programas nacionales de Lectura y Matemáticas, aunque no se disponen datos actualizados en DIGECADE sobre el número de docentes beneficiados.</p> <p>Se espera que en el marco de estos programas, basada en evidencias previas sobre su efectividad, se desarrolle un paquete de apoyo técnico- pedagógico que incluya, entre otros componentes: capacitación, asistencia presencial, guías metodológicas, textos especializados. Se espera que este producto sea entregado al menos al 70 % de los docentes que prestan servicio en el país.</p> |           |             |            |           |            |
| Cómo se va a lograr la meta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Las metas del indicador serán alcanzadas mediante el trabajo coordinado de las dependencias del MINEDUC involucradas en la producción de los bienes y servicios que serán entregados a los docentes. Principalmente: Programa Nacional de Lectura “Leamos Juntos”, Programa Nacional de Matemáticas “Contemos Juntos”, DIGEDUCA, Direcciones Departamentales.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |           |             |            |           |            |
| Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |             |            |           |            |
| Procedencia de los Datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Los datos del indicador serán obtenidos de las listas de docentes que reciban los componentes del apoyo técnico-pedagógico. Las listas serán consolidadas por cada Dirección Departamental y remitidas a DIGEDUCA y los programas de lectura y matemáticas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |           |             |            |           |            |
| Unidad Responsable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Como responsables de los programas nacionales de lectura y matemáticas, DIGEDUCA será la unidad responsable de consolidar los datos sobre el cumplimiento de las metas del indicador.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |           |             |            |           |            |
| Metodología de Recopilación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>El equipo de los programas nacionales de Lectura y Matemáticas recolectarán las listas de los docentes que han recibido el apoyo técnico-pedagógico. Luego las listas serán consolidadas en cuadros que reflejen los beneficiarios por departamento, municipio, género, nivel pre-primaria y primaria.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |             |            |           |            |
| Producción Asociada al cumplimiento de la meta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |             |            |           |            |
| Productos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           | Indicadores |            |           |            |
| NA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           | NA          |            |           |            |
| Notas Técnicas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |             |            |           |            |
| <p>El producto que será objeto de medición por el indicador descrito en esta ficha técnica forma parte de los siete productos definidos por el modelo lógico formulado para el incremento del nivel de logro académico de estudiantes de pre-primaria y primaria en lectura y matemáticas. Este modelo lógico responde a un caso piloto promovido por DTP (MINFIN) y SEGEPLAN para introducir la metodología de Gestión basada en Resultados en la planificación y el presupuesto del MINEDUC. En el ejercicio 2015, serán implementados 3 de los siete productos identificados, incluyendo el descrito en esta ficha.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |           |             |            |           |            |

**3.5 Indicador Producto 5. Padres y madres de familia participando en Escuelas para Padres destinadas a incrementar nivel de logro académico de estudiantes de educación primaria en lectura y matemáticas.**

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |                                  |      |              |      |           |   |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------------|------|--------------|------|-----------|---|
| Nombre del Indicador                            | No. de escuelas de educación primaria que implementan Escuelas para Padres dedicadas a incentivar la participación de los padres de familia en el aprendizaje de lectura y matemáticas de sus hijos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Categoría del Indicador                         | DE RESULTADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |                                  |      | DE PRODUCTO  |      |           | x |
| Información Institucional                       | Entidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      | 11130008 Ministerio de Educación |      |              |      |           |   |
|                                                 | Unidad Ejecutora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |      | Educación Primaria               |      |              |      |           |   |
| Objetivo Asociado al Indicador                  | La evidencia aportada por estudios y opinión de expertos indica que la participación de los padres en el proceso de aprendizaje de los estudiantes es un factor decisivo para mejorar su desempeño académico, principalmente en materias con un grado de dificultad importante como lectura y matemáticas. Por esta razón, su medición contribuirá a retroalimentar y perfeccionar el modelo lógico diseñado para incrementar el logro académico de los estudiantes en estas materias y, por tanto, a mejorar la calidad de la educación. |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Política Pública Asociada                       | Calidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Descripción del indicador                       | El indicador consiste en el número absoluto de escuelas de educación primaria del país donde funcionan Escuelas para Padres que tienen como parte de sus actividades la promoción de la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos con respecto a las materias de lectura y matemáticas. La información del indicador será desagregada: departamento y municipios.                                                                                                                                             |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Pertinencia                                     | La medición de la participación de los padres de familia en la facilitación de aprendizajes de lectura y matemáticas permitirá verificar la efectividad de este componente estratégico del modelo lógico diseñado para mejorar el desempeño de los estudiantes de educación primaria en estas materias. En este sentido, ofrecerá información útil para retroalimentar y perfeccionar el modelo lógico.                                                                                                                                   |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Interpretación                                  | El indicador expresa el número de escuelas de educación primaria que tienen funcionando Escuelas para Padres dedicadas, entre otras actividades, a promover la participación de los padres en el aprendizaje de lectura y matemáticas de sus hijos. Es decir, se trata de verificar, por un lado, que exista en cada centro escolar una Escuela para Padres y, por otro lado, que esta escuela promueva la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos relativo a las dos materias de referencia.                          |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Fórmula de Cálculo                              | El dato se obtiene contando el número de escuelas donde funciona una Escuela para Padres dedicada a incentivar la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos en lectura y matemáticas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Ámbito Geográfico                               | Nacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | x    | Región                           |      | Departamento |      | Municipio |   |
| Frecuencia de la medición                       | Mensual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      | Cuatrimestral                    |      | Semestral    | x    | Anual     |   |
| Tendencia y meta del Indicador (nivel nacional) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |                                  |      |              |      |           |   |
| Años                                            | 2012                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2013 | 2014                             | 2015 | 2016         | 2017 |           |   |
| Valor                                           | 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 0    | 0                                | 500  | 600          | 700  |           |   |
| Explicación de la tendencia                     | Las Escuelas para Padres son una experiencia reciente en el MINEDUC. Su diseño y propósito está asociado tareas de gestión del centro educativo, como manejo de los                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |                                  |      |              |      |           |   |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | insumos y materiales que llegan al mismo, así como a la capacitación de madres para la preparación de alimentos saludables, en el marco del Programa Hambre Cero. Por tanto, su implicación en la promoción del apoyo de los padres en el aprendizaje de sus hijos, es inédita. Se estima que un primer esfuerzo logre la apertura de 500 escuelas con esta atribución y que de ahí en adelante crezca a un ritmo de 100 por año. |
| Cómo se va a lograr la meta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Las metas del indicador serán alcanzadas con el diseño e implementación del proyecto de Escuelas para Padres en los centros escolares de educación primaria. La entidad que estará a cargo de este proyecto será la Dirección General de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa (DIGEFOSE).                                                                                                                                    |
| <b>Medios de Verificación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Procedencia de los Datos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Los datos del indicador serán obtenidos de los informes de DEGEFOSE sobre los avances en la implementación del proyecto de Escuela para Padres, considerando entre sus actividades la promoción de la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.                                                                                                                                           |
| Unidad Responsable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | DIGEFOSE, con el respaldo de las direcciones departamentales de educación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Metodología de Recopilación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | DIGEFOSE preparará informes sobre los avances en la implementación de las Escuelas para Padres. Estos informes serán procesados por la Dirección General de Monitoreo y Verificación de la Calidad (DIGEMOCA), la que se encargará de consolidar los datos y subirlos al portal de MINEDUC.                                                                                                                                       |
| <b>Producción Asociada al cumplimiento de la meta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Productos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| NA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | NA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Notas Técnicas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| El incremento de la participación de los padres de familia en el aprendizaje de lectura y matemáticas de sus hijos es uno de dos productos que el modelo lógico del caso piloto ha encargado a las Escuelas para Padres. El otro producto se refiere a la atención y prevención de los factores del contexto familiar que limitan el rendimiento académico de los estudiantes, tales como: maltrato de niños y niñas; trabajo infantil y baja escolaridad de las madres. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |