



Informe de resultados de la Evaluación final del Proyecto

**“Fomento de la calidad educativa en 20 escuelas de
primaria rurales públicas del departamento de
Quetzaltenango, beneficiando a 2,500 estudiantes”**

Implementado por:
Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos
FUNDAP

Financiado por:
Fundación Mainel
Generalitat Valenciana

Equipo consultor:
Ventura Salanic y Julio César Mazariegos

Quetzaltenango, enero de 2022

ÍNDICE

1. Introducción	3
2. Resumen ejecutivo	5
3. El contexto de la educación en Guatemala	8
4. El Proyecto de Fomento a la calidad	12
5. Orientación metodológica de la evaluación final del Proyecto	16
6. Nivel de logro de las actividades y los indicadores.....	21
7. Alcances en los objetivos específicos y objetivo general del Proyecto	35
8. Pertinencia e idoneidad del Proyecto	42
9. Efectividad de las actividades según los actores principales.....	44
10. Sostenibilidad de las acciones del Proyecto.....	46
11. Desempeño de la entidad ejecutora.....	48
11. Lecciones aprendidas del Proyecto.....	50
Conclusiones.....	52
Recomendaciones.....	55
Anexos	57
Bibliografía	58

1. Introducción

La educación es un derecho humano inalienable. Para los niños y las niñas es considerada un *derecho universal* y todos los Estados tienen la obligación de garantizarla tal como lo establece la Convención sobre los Derechos del Niño (Naciones Unidas, 1989). En Guatemala, la Constitución Política de la República establece que el Estado tiene la obligación de proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin ningún tipo de discriminación. Es gratuita y obligatoria la educación inicial, preprimaria, primaria y básica.

Tiene tal significación legal la educación debido a que permite el reconocimiento y el traslado del legado a las actuales y futuras generaciones, es el medio que permite *inculcar y despertar* la curiosidad y la *crítica constructiva* para que las personas alcancen el desarrollo integral (Hernández, 2015). La educación permite conocer el pasado, interpretar el presente y cambiar el futuro. Desde esta perspectiva, la educación le permite al ser humano *aprender a aprender, aprender a ser y aprender a hacer*. Últimamente, se ha discutido la importancia de que el ser humano también *aprenda a convivir* en un contexto multicultural y competitivo.

A pesar de la alta importancia de la educación y la obligatoriedad del Estado para garantizarla, en Guatemala aún hay una brecha significativa para lograr que los niños y las niñas gocen de este derecho. La cobertura de la educación inicial todavía es baja (53%) y la de primaria se ha visto reducida luego de haber alcanzado un 98% en el año 2012 (78% para 2019). El problema se agrava en la transición de la primaria al nivel básico pues solamente se logró llegar al 43% de los adolescentes y al 25% en el nivel diversificado (CIEN, 2019). La deficiente cobertura es la principal muestra del poco funcionamiento del sistema educativo nacional que entraña diversas adversidades, a saber: Infraestructura y equipamiento insuficiente y precario, baja calidad de la metodología de entrega, poca pertinencia cultural y contextual y una comunidad educativa poco cohesionada. Sin embargo, estas dificultades se conjugan con problemas de carácter histórico y estructural, principalmente los altos índices de pobreza en el país y la limitada inversión pública enfocada en la educación y el desarrollo humano.

En este contexto, el Proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 escuelas de primaria rurales públicas del departamento de Quetzaltenango, beneficiando a 2500 estudiantes*, -en adelante, el Proyecto- es una iniciativa ejecutada por la Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos -en adelante, FUNDAP- y financiada por la Generalitat Valenciana y Fundación MAINEL. El Proyecto dio inicio en el año 2019 y finalizó en el año 2021 y abordó el problema de la baja calidad educativa en las escuelas rurales. La iniciativa contribuyó con 20 escuelas públicas y rurales mediante acciones como la formación y actualización de directores, docentes y de padres de familia, equipamiento con recursos didácticos y bibliográficos y dotación de filtros y depósitos para el tratamiento de agua para consumir en el centro escolar.

La implementación de las actividades finalizó en diciembre del año 2021. Posterior a ello, se procedió al desarrollo de la evaluación del Proyecto con el propósito de conocer el

grado de cumplimiento de las actividades, el alcance de los indicadores, resultados y objetivos, así como establecer los impactos directos e indirectos derivados de la intervención.

El presente informe da cuenta de los resultados de la evaluación del Proyecto de Fomento a la calidad educativa en tres ámbitos: El diseño, la implementación y los resultados. Para ello, se hizo un abordaje de los integrantes de la *comunidad educativa* beneficiaria; es decir, los niños y niñas, padres de familia, maestros, directores y supervisores de las 20 escuelas públicas rurales participantes. Las principales técnicas y herramientas utilizadas son las siguientes: Revisión documental, encuestas, entrevistas y grupos focales.

Con relación a la evaluación del diseño del Proyecto se estableció la pertinencia e idoneidad de la intervención en la dinámica de las escuelas beneficiarias, así como su respuesta al nuevo contexto marcado por la pandemia del Covid-19. En el ámbito de la implementación se estableció el grado de coordinación y comunicación con la comunidad educativa, el desarrollo de las actividades en campo y lo que contempló la fase de cierre. En lo que concierne a los resultados se hizo una medición del nivel de alcance de los indicadores del Proyecto, lo que condujo a establecer el nivel de alcance de los resultados y objetivos. Por último, se hizo una aproximación a los impactos del Proyecto y su contribución en la búsqueda de un modelo educativo basado en la calidad. Los hallazgos de la evaluación y el análisis correspondiente son presentados en los 11 numerales en que ha sido organizado el presente informe de evaluación.

Toda evaluación, más allá de la medición, es una oportunidad para aprender de la experiencia y mejorar futuras intervenciones. Esto debe considerarse como el verdadero propósito de la evaluación del Proyecto de Fomento de la calidad educativa en 20 escuelas de primaria rurales públicas del departamento de Quetzaltenango.

2. Resumen ejecutivo

Este documento contiene los resultados de la evaluación final del proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 Escuelas de Primaria Rurales Públicas del Departamento de Quetzaltenango beneficiando a 2500 estudiantes*, que fue ejecutado por FUNDAP, con financiamiento de Generalitat Valenciana y Fundación MAINEL. El Proyecto dio inicio en el año 2019 y finalizó en diciembre del año 2021 con cobertura en cuatro municipios del departamento de Quetzaltenango con el siguiente número de escuelas por municipio: San Juan Ostuncalco 7, La Esperanza 1, Quetzaltenango 7 y Cantel 5.

El Proyecto tuvo como beneficiarios principales a: niñas y niños de las escuelas seleccionadas, maestros y maestras, directores de centros escolares, padres y madres de familias y autoridades educativas distritales. El propósito fue “Empoderar al cuerpo docente y comunidad educativa de 20 escuelas de preprimarias y primarias de los municipios de Quetzaltenango, por medio de la actualización pedagógica de docentes y directores, la formación y sensibilización de padres y madres de familia en apoyo a la actividad administrativa y directiva de las escuelas; coadyuvando a la mejora de las condiciones educativas de más de 2500 niños y niñas”.

El proceso de evaluación final del Proyecto tuvo como objetivo conocer el grado de cumplimiento de las actividades, el alcance de los indicadores, resultados y objetivos, así como establecer los impactos directos e indirectos derivados de esta intervención. Además, se especificaron cinco objetivos específicos para determinar el nivel de pertinencia e idoneidad de las acciones desde la perspectiva de la comunidad educativa atendida, el nivel de efectividad de las actividades desarrolladas, valorar el nivel de apropiación y participación de los actores principales, identificar las principales fortalezas y áreas de mejora en el ciclo de desarrollo del Proyecto, así como identificar las principales lecciones aprendidas durante la implementación.

Los elementos metodológicos esenciales de la evaluación incluyeron conocer el diseño del Proyecto, las actividades implementadas y los resultados obtenidos. En el nivel de diseño fue necesario conocer los dos Resultados esperados del Proyecto y sus trece Indicadores Objetivamente Verificables (IOV) así como las 19 actividades que fueron planificadas. En cuanto a las actividades implementadas lo relevante fue determinar el grado de cumplimiento de las metas e indicadores. La valoración de los resultados obtenidos permitió estimar los cambios logrados a través de la intervención. Sin embargo, hay que recordar que la mitad de la vida del Proyecto fue impactada por la pandemia del Covid-19, por lo que fue necesario incluir la perspectiva de los diferentes actores sobre el tema y su impacto en el desarrollo de las actividades.

Las fases importantes de la evaluación del Proyecto incluyeron realizar reuniones de trabajo con el personal implementador, revisión exhaustiva de informes de trabajo, entrevistas con los directores de centros educativos, encuesta en línea con docentes, entrevistas vía telefónica con autoridades educativas distritales, y desarrollo de grupos focales con padres de familia (dos en línea y en idioma español y dos de manera presencial en idiomas mayas).

Los principales resultados del Proyecto evidencian que las actividades desarrolladas apuntaron a resolver los problemas asociados a la calidad educativa en las 20 escuelas públicas rurales beneficiarias. Con relación al diseño, el Proyecto fue altamente pertinente e idóneo según la opinión de los actores involucrados. Se integró adecuadamente al esfuerzo nacional, coordinando las acciones con las autoridades departamentales y distritales, el personal docente y los padres de familia; concretando de esta forma el concepto de comunidad educativa efectiva para apoyar el aprendizaje de las niñas y los niños en las escuelas de intervención.

La presentación del Proyecto a los actores fue un factor que logró despertar el compromiso de los participantes en la fase de implementación. Esto se evidenció con el involucramiento de docentes, directores y autoridades educativas en todas las actividades que se programaron, así como el apoyo sostenido de madres y padres de familia para con sus hijos, creando materiales de apoyo para los aprendizajes.

Además, la asistencia a las actividades de seguimiento muestra el nivel de compromiso adquirido por los actores. A pesar de las condiciones difíciles que trajo la pandemia por el Covid-19, los integrantes de toda la comunidad educativa se adaptaron a las nuevas disposiciones de cuidado de la salud y se incorporaron a la modalidad de capacitación virtual en la medida de sus posibilidades, que por supuesto, requirió sufragar el pago de servicios de internet y compra de dispositivos que no estaban contemplados en el presupuesto familiar.

De las 19 actividades del Proyecto, 17 fueron las que se implementaron de manera directa con los beneficiarios. De estas actividades, 15 obtuvieron nivel de logro de 100%, una actividad obtuvo 0% de ejecución (giras educativas) y una ha logrado un 67% (visitas de monitoreo). Estos dos últimos resultados fueron repercusiones directas que la pandemia del Covid-19 tuvo en las escuelas beneficiarias y, por ende, en las actividades del Proyecto.

En el ámbito de los resultados la evaluación indica que son satisfactorios. De los 13 indicadores del Proyecto, en 9 se han logrado alcanzar las metas con niveles de cumplimiento de 100%, inclusive se ha rebasado la meta en 5 indicadores: La formación docente (142%), los niños beneficiados con nuevas técnicas de aprendizaje (210%), la sensibilización, la capacitación de los padres de familia e integración de madres voluntarias (109%, 104% y 143% respectivamente). Sin embargo, en 3 indicadores no se logró la meta establecida: La formación a directores de las escuelas (85%), las mejoras en las notas de Matemáticas y Comunicación y lenguaje (4%), y la cantidad de docentes que implementan prácticas exitosas (93%).

En cuanto al alcance en el cumplimiento de los objetivos del Proyecto se concluye que tanto el objetivo específico, como el objetivo general, han sido logrados de manera satisfactoria. El objetivo específico de la intervención, propició el empoderamiento de la comunidad educativa en cuatro aspectos: En el cambio de actitud de los directores y maestros, en la nueva dinámica de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje, en

una mayor cohesión de la comunidad educativa y en el surgimiento de nuevos rumbos y nuevas aspiraciones para la educación.

Relacionado al objetivo general se puede indicar que 5,126 estudiantes (49.9% niñas, 50.1% niños) de 20 escuelas públicas rurales contaron con las condiciones para gozar del derecho a una educación de calidad. Esto se logró mediante la contribución del Proyecto con las siguientes acciones estratégicas: a)- La estimulación temprana y de los cuidados nutricionales; b)- Acceso a nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje; c)- Acceso a recursos didácticos y de higiene y salud; y, d)- Mejor acompañamiento de los niños por los docentes y padres de familia.

De esta manera, se puede indicar que el Proyecto alcanzó la mayoría los objetivos propuestos. Sin embargo, la evaluación finaliza recomendando ser cauto en la interpretación de los resultados alcanzados por los niños y niñas en las dos áreas curriculares comparadas: Matemáticas y Comunicación y Lenguaje. Para tener resultados más certeros se deben utilizar modelos más robustos de investigación y recolectar los resultados de los estudiantes por grado y sexo. Asimismo, incluir un Identificador Único (ID) para cada estudiante. Estos aspectos permitirán el seguimiento de cada uno de ellos, convirtiéndose en su propio referente de progreso en el aprendizaje.

Finalmente, se recomienda difundir las principales lecciones aprendidas obtenidas sobre la importancia de incluir a todos los integrantes de la comunidad educativa a trabajar por la calidad educativa, en especial en esta etapa de la “nueva normalidad”.

3. El contexto de la educación en Guatemala

3.1 Breve descripción de la situación actual de la educación en Guatemala

En este pequeño país, “todo queda lejos: la comida, las letras, la ropa...” (Humberto Ak’abal, poeta K’iche’). En cuanto a educación, en este país, la calidad educativa sigue siendo una meta lejana para la mayoría de los guatemaltecos. En especial para la comunidad indígena y rural que corresponde al 51.52% de la población (ENCOVI, 2011) y que, según los indicadores educativos, presentan los mayores rezagos educativos.

Según reportes del CIEN, en el 2019, la Tasa Neta de Escolaridad para preprimaria fue de 53%; para primaria, 78%; para el ciclo básico, 43% y para el nivel diversificado, 25%. En cuanto a la calidad educativa, de los graduandos evaluados en 2018¹ únicamente el 11% alcanzó el nivel de logro en matemática y 35%, en lectura. Son múltiples los factores asociados a estos niveles de logro, entre estos destaca el nivel de dominio que tienen los docentes de las principales áreas de enseñanza. El documento del CIEN citado anteriormente, menciona que los docentes que solicitaron una plaza lograron responder correctamente a la mitad de los ítems en la prueba de lectura; al 54%, en estrategias de enseñanza y al 37%, en matemáticas.

Según el Índice de Desarrollo Humano de 2011 (IDH) Guatemala ocupa el lugar 133 de 187 naciones del mundo. Es el último país en Centroamérica con 4 años en promedio de escolaridad². Además, aproximadamente, la mitad de los niños menores de 5 años presentan un nivel de desnutrición crónica. Cerca del 29.6% vive en pobreza extrema y 3.6%, en pobreza severa (PNUD, 2011). Estos factores obligan a las familias a concentrarse en la sobrevivencia. Los padres de familia priorizan la obtención de lo básico para la alimentación e involucran en ello a los niños y las niñas; situación que los aleja de los centros educativos.

Pese a los resultados, el presupuesto gubernamental para educación crece año con año. De hecho, el Ministerio de Educación de Guatemala es la cartera con mayor presupuesto del Estado. Como ejemplo, del 2008 al 2018 el presupuesto se multiplicó 2.4 veces, es decir, de 5 mil 793 millones pasó a 13 mil 990 millones.³ Sin embargo, este crecimiento presupuestario no se traduce en la mejora de la calidad educativa en el país. Por el contrario, las condiciones de aprendizaje siguen distanciándose de los niños y juventud; esta es una de las razones por las que muchas personas optan por irse a otro país, especialmente a Estados Unidos, para alcanzar el denominado “sueño americano”

Regresando a lo específico, la política educativa de Guatemala se centra en cobertura, calidad, modelo de gestión, recurso humano, educación bilingüe intercultural, aumento de la inversión educativa, equidad, fortalecimiento institucional y descentralización (S. Fadul, 2010).

¹ <https://digeduca.wordpress.com/2019/02/13/se-presentan-resultados-de-graduandos-2018/>

² https://www.gt.undp.org/content/guatemala/es/home/ourwork/povertyreduction/in_depth.html

³ <https://cien.org.gt/index.php/guatemala-sube-el-gasto-en-educacion-pero-la-calidad-no-mejora/>

En el 2012, el Ministerio de Educación de Guatemala informó que alcanzó el 98% de cobertura a nivel primario. En cuanto a la calidad educativa, esta se ha convertido en el objetivo prioritario, especialmente en los llamados países en desarrollo. En esta área, se han realizado grandes esfuerzos a través de la reforma educativa, dotación de materiales, formación docente, apoyo a padres de familia y, últimamente, de un gran impulso al acompañamiento pedagógico a través del Sistema Nacional de Acompañamiento Educativo SINAIE (Mineduc, 2018).

También se han hecho esfuerzos por mejorar la infraestructura de centros educativos, la estructura organizativa, la inclusión incipiente de la tecnología, tanto desde el mismo Ministerio de Educación como de las organizaciones internacionales que trabajan directa o indirectamente en el mejoramiento de la calidad de la educación. Por su parte, las políticas educativas 2020-2024 expresan la necesidad de lograr mayor cobertura, calidad, modelo de gestión, recurso humano, educación bilingüe intercultural, aumento de la inversión educativa, equidad y fortalecimiento institucional.

3.2 Realidad de la educación en el contexto del Covid-19

A finales del 2019 surgió el Covid-19 y aunque su presencia parecía lejana, llegó al país en el primer trimestre del 2020. Este se convirtió en una pandemia con severos efectos en la salud de los habitantes, la economía, el comercio y el tránsito tanto a nivel nacional como internacional, pero especialmente en la educación, foco de interés de esta sección.

El primer gran impacto que produjo el Covid-19 fue la suspensión de las clases presenciales en todos los niveles del sistema educativo nacional, en marzo del 2020, (P. Chicola, 2020). Unos meses después, fue evidente que la pandemia se extendería por un largo tiempo, por lo surgieron demandas metodológicas, didácticas, tecnológicas, de conectividad y de dispositivos que permitieran atender a los estudiantes, tanto en áreas urbanas como rurales, según las condiciones económicas específicas. En este contexto, el Ministerio de Educación de Guatemala introdujo la modalidad de entrega educativa llamada “híbrida” que combinaba el uso recursos tecnológicos y virtuales con actividades presenciales. Esta modalidad se aplicó escasamente, en parte, porque antes de la pandemia se utilizaba casi exclusivamente en el mundo universitario (F. Cabrera, 2021).

En la práctica, en las escuelas del sistema educativo nacional se utilizó la educación híbrida que consistía en la combinación de atención presencial y a distancia (F. Rubio, 2022). Sin embargo, no debería hablarse de educación híbrida porque esta no se emplea o se usa en un porcentaje mínimo; probablemente se use más en escuelas privadas del área urbana. Pero, el nombre se hizo popular y se quedó, aunque en la escuela pública, como ya se dijo, no se están utilizando medios virtuales, con excepción de algunos casos excepcionales.

Entre otras razones, la implementación de la modalidad híbrida en el sistema educativo se complica por el poco acceso a internet; pues, según el Instituto Nacional de Estadística es del 17% (INE, 2018 acceso a internet por cable coaxial o teléfono fijo). A esto se suma que solo 21.3% tiene acceso a computadoras (INE, 2018). Esta situación se agudiza en

los rincones apartados del área rural. Otros factores que afectan son la falta de preparación de padres de familia para apoyar la educación de sus hijos, la falta de recursos didácticos, la irregularidad del suministro de energía eléctrica en muchos sectores para lograr conectividad y la poca formación de los docentes para atender a los niños con la modalidad virtual.

Como se indicó, las condiciones de pobreza y de extrema pobreza dificultan la asistencia de los niños y niñas a las escuelas. Con todo este abanico de adversidades, el Ministerio de Educación de Guatemala fue desarrollando las acciones que consideró viables y efectivas.

Por otra parte, en el informe presidencial del 2021 se reporta el incremento de 4.6 puntos porcentuales de la población que alcanza el nivel de lectura y de 3.53, en matemática, en sexto grado del nivel primaria. También se afirma que 61,000 niños fueron beneficiados con el programa de becas. Se reporta la atención con el programa “Aprendo en casa” mediante el uso de la tecnología en el aula y el apoyo con una transferencia condicionada a 121,543 familias. Se obtuvo una tasa neta de cobertura de 62.59% en el nivel preprimario y 95.03%, en el primario. Asimismo, señala que se entregaron recursos educativos para docentes y fueron formados cerca de 7,000 maestros en el Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente -PADEP/D

A pesar de estas acciones del Ministerio de Educación y sus reportes cuantitativos en calidad educativa, el aprendizaje de muchos niños y niñas se redujo drásticamente, en especial, en los primeros grados del nivel primario. Pese a que no existen evaluaciones estandarizadas, la evidencia anecdótica aproximada pero generalizada explica el gran rezago en el aprendizaje (F. Rubio, 2022).

Para ilustrar los problemas de aprendizaje de los niños se puede recurrir a un hallazgo obtenido antes de la pandemia: 70 puntos de desventaja en lectura; 50, en matemáticas y 48, en ciencias naturales, (Educativa, 2017). Los niños que empezaron la escuela al inicio de la pandemia pasarán en el 2022 a tercer grado, aunque muchos de ellos presentan graves problemas de lectura; pese a esto, no existe plan remedial para darle tratamiento a este rezago de aprendizaje.

En este marco de ideas, la educación pública no ha logrado suministrar los recursos necesarios para que los niños puedan estudiar en casa. Hay mucho por hacer y muchos retos que enfrentar; para hacerlo, se requiere de la participación, en primer lugar, del Ministerio de Educación con todas sus autoridades, dependencias y docentes, como responsables de la educación en el país. De igual manera, se requiere del involucramiento de los padres de familia, autoridades municipales y comunitarias. También se necesita de la participación de las organizaciones no gubernamentales porque muchas de estas contribuyen a la calidad educativa de manera silenciosa, pero efectiva.

3.3 Desafíos de la educación bajo el efecto del Covid-19

En la actualidad, la educación enfrenta enormes desafíos. Sin embargo, se pueden enfrentar con liderazgo y entrega de los principales responsables. Ahora que se está afrontando la pandemia provocada en el mundo por el Covid-19, los retos para la población escolar son más directos, inmediatos y demandantes. Esto requiere de nuevos replanteamientos para una educación en la “nueva normalidad” bajo el liderazgo del Ministerio de Educación en los niveles central y departamental. De igual manera, requiere de un gran impulso en la actualización docente para conocer y aplicar metodologías efectivas para la enseñanza. Además, el papel que han desempeñado los padres y madres de familia “como primeros maestros” ha sido de gran ayuda para los estudiantes y pueden seguirlo haciendo si se les brinda apoyo sostenido. Un ejemplo del éxito del aporte de los padres es su trabajo en las Organizaciones de Padres de Familia (OPF) en medio de la pandemia por Covid-19, para entregar la alimentación escolar a todos los estudiantes en todo el país.

La existencia del Currículo Nacional Base (CNB) no es suficiente; también se requiere de una reorientación de los contenidos priorizando lo más aplicable en la vida cotidiana de los niños. Esto implica la elaboración de nuevos materiales y metodologías. Es imprevisible, por ahora, volver a la nueva normalidad. Por lo tanto, es urgente aumentar el acceso y uso de tecnología en el salón de clases, acompañamiento pedagógico a docentes y a los estudiantes para el fortalecimiento de la pedagogía en modalidad virtual y presencial. Según Empresarios por la Educación, es prioritario, en el corto y mediano plazo: “un modelo híbrido, trabajo presencial y trabajo virtual, centros educativos obligados a replantear las metodologías para el aprendizaje. En tanto para padres de familia y estudiantes el énfasis en habilidades socioemocionales, trayectorias educativas personalizadas: aprender a aprender y un nuevo rol de las familias”.

Otro elemento esencial es la revisión y priorización curricular; también lo es el uso de nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje que incluyan el desarrollo de capacidades digitales: la alfabetización digital es más importante que nunca. Es fundamental que los docentes conozcan y desarrollen contenidos multimedia y gestionen comunidades digitales. Por supuesto, debe considerarse la infraestructura escolar con las condiciones básicas de agua, sanitarias y mobiliario. En conclusión, el gran desafío radica en asegurar que la niñez y la juventud tenga los recursos necesarios para su formación educativa acorde a la actualidad y sus implicaciones económicas, de comunicación, conocimiento, tecnología, el emprendedurismo, fortalecimiento de su identidad étnica y lingüística para su inserción en el mundo laboral y productivo que favorezca el desarrollo integral del país.

4. El Proyecto de Fomento a la calidad educativa

4.1 Descripción y beneficiarios

El proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 Escuelas de Primaria Rurales Públicas del Departamento de Quetzaltenango*⁴ fue ejecutado por FUNDAP con financiamiento de Generalitat Valenciana y Fundación MAINEL que dio inicio en el año 2019 y finalizó en el año 2021 con cobertura en cuatro municipios del departamento de Quetzaltenango: San Juan Ostuncalco (7 escuelas), La Esperanza (1 escuela), Quetzaltenango (7 escuelas) y Cantel (5 escuelas) (ver anexo: Nombres de escuelas por municipios). El Proyecto estuvo alineado a la estrategia de educación de la Cooperación Española con el Objetivo General de Desarrollo: Contribuir, mediante el fortalecimiento de los sistemas públicos de educación y de las organizaciones de la sociedad civil al logro del derecho a la educación a través de la cobertura, formación básica pública, inclusiva, gratuitas y de calidad para todas las personas, en países con mayores índices de pobreza e inequidad.

El Proyecto vino a fortalecer el Programa de Educación para la Vida PEVI que dirige FUNDAP desde 1992, el cual está enfocado en tres objetivos: a)- facilitar acceso a una educación de calidad a los niños a las niñas y jóvenes del área rural, b)- formación técnica y profesional de jóvenes y mujeres para el acceso al empleo y c)- promover la organización social.

El objetivo general del Proyecto fue contribuir al logro de derecho de niños y niñas a una educación básica inclusiva y de calidad en escuelas públicas de los niveles de preprimaria, primaria de Guatemala. El objetivo específico fue empoderar al cuerpo docente y comunidad educativa de 20 escuelas de preprimaria y primaria de los municipios de Quetzaltenango, San Juan Ostuncalco, La Esperanza y Cantel a través de la actualización pedagógica de docentes y directores de centros educativos, talleres sobre estimulación oportuna para docentes de preprimaria y madres de familia para facilitar el ingreso de niños y niñas a temprana edad al sistema educativo. Luego la sensibilización de padres y madres de familias en apoyo a las actividades administrativas para mejorar las condiciones educativas de alrededor de 2500 niñas y niños.

Los principales beneficiarios del Proyecto fueron los niños y las niñas de educación preprimaria y primaria de 20 escuelas seleccionadas. Luego, el personal docente y directores de los centros educativos que se matricularon en los diplomados para actualización pedagógica. Finalmente, los padres de familia que requieren apoyo para consolidar las Organizaciones de Padres de Familia OPF y apoyo para mejorar el aprendizaje de sus hijas e hijos.

⁴ El departamento de Quetzaltenango, es uno de los 22 departamentos de la república de Guatemala, ubicada al occidente del país con población altamente rural y dos idiomas mayas fuertemente utilizados en el ámbito oral: k'iche' y mam.

4.2 Resultados del Proyecto

Para lograr esta tarea el equipo de educación de FUNDAP desarrolló un plan de trabajo estableciendo dos grandes resultados con sus respectivos indicadores objetivamente verificables. Resultado 1: 2500 (55% de niñas) Titulares de derechos, alumnos del nivel primario y preprimario de 20 escuelas de comunidades rurales de los municipios de Quetzaltenango, la Esperanza, San Juan Ostuncalco y Cantel del departamento de Quetzaltenango, acceden a una educación de calidad, como un derecho humano inalienable, resultante del fortalecimiento pedagógico y administrativo de su centro escolar. Resultado 2: Empoderamiento de la Comunidad Educativa de 20 escuelas rurales del departamento de Quetzaltenango, con el concurso de titulares de obligaciones y responsabilidades (autoridades, directores, docentes y padres de familia), desarrollando acciones de apoyo y dirección escolar en el marco de la mejora continua y la calidad como principio básico de su accionar.

Para el Resultado 1: se diseñaron siete indicadores objetivamente verificables que incluyó la formación docente y directores de centros educativos a través de diplomados desarrollados específicamente para docentes de preprimaria, primaria y directores. De igual manera se establecieron un grupo de indicadores para verificar la calidad de aprendizaje de los estudiantes tales como: a) acceso a 2500 estudiantes a nuevas técnicas de aprendizaje producto de la actualización pedagógicas de docentes, b) mejora en un 75% la habilidad lecto-escritoras de los estudiantes, c) mejora en un 10% las notas de estudiantes en comunicación y lenguaje y matemáticas. Por último, dos indicadores para la dotación de recursos didácticos y bibliotecas en cada aula y centro educativo.

Para el Resultado 2: se establecieron seis indicadores objetivamente verificables, las primeras tres, se refieren a la sensibilización y capacitación de padres y madres de familias en estrategias de gestión escolar y formación de madres de familia para estimulación oportuna para estudiantes del nivel preprimario. Los dos indicadores siguientes buscó que un 80% de directores incorpore un plan de gestión de la calidad en la escuela y un 75% de docentes implementen prácticas educativas exitosas en el aula. Finalmente, el último indicador estableció la capacitación a docentes y padres de familia, para administrar insumos de sanidad escolar con la entrega de filtros y depósitos de agua en los 20 centros educativos.

4.3 Principales actividades

Las principales actividades que se programaron fueron gestadas en colaboración de trabajo con el Ministerio de Educación de Guatemala a través de las autoridades, (Supervisores y Coordinadores Técnicos Administrativos) de la Dirección Departamental de Educación del departamento de Quetzaltenango, estableciendo conjuntamente los criterios de participación de centros educativos. En la presentación del Proyecto, se valoró el interés y compromiso de las autoridades educativas de los centros educativos para participar. Luego de completar los expedientes con sus respectivos requisitos que incluyó realizar visitas de observación a los centros educativos, firmas de convenios,

asambleas comunitarias los establecimientos seleccionados fueron incorporados a la base de datos de FUNDAP para seguimiento.

En la línea base, se recopiló información de al menos siete variables del centro educativo, tales como: el perfil de la escuela, información histórica de la escuela, matrícula oficial de los últimos tres años, infraestructura, mobiliario y equipo del establecimiento, gestión y administración, personal docente y sensibilización e involucramiento de padres.

Un componente esencial del Proyecto fue el desarrollo de cuatro diplomados para docentes del nivel primario, con una duración de seis meses cada uno durante dos años. Los cuatro diplomados versaron sobre: a)- Lenguaje integral y de aprendizaje de la lectura, b)- Técnicas sobre la enseñanza de la matemática, c)- Educación lúdica y juegos educativos y, d)- Enseñanza abierta. Mientras que para docentes de preprimaria se desarrollaron dos diplomados, uno cada año sobre: a)- Aprendizaje del lenguaje en el nivel preprimario y b)- Enseñanza abierta. En cuanto a directores de los centros educativos recibieron dos diplomados durante la vida del proyecto sobre: a)- Lectura como medio de aprendizaje integral y b)- Administración y gestión educativa. Derivados de los efectos de la pandemia en el año 2020, se desarrollaron dos seminarios web con directores sobre: Resiliencia y Liderazgo efectivo y dos con docentes sobre Prácticas restaurativas y Diagnóstico y administración de contenidos.

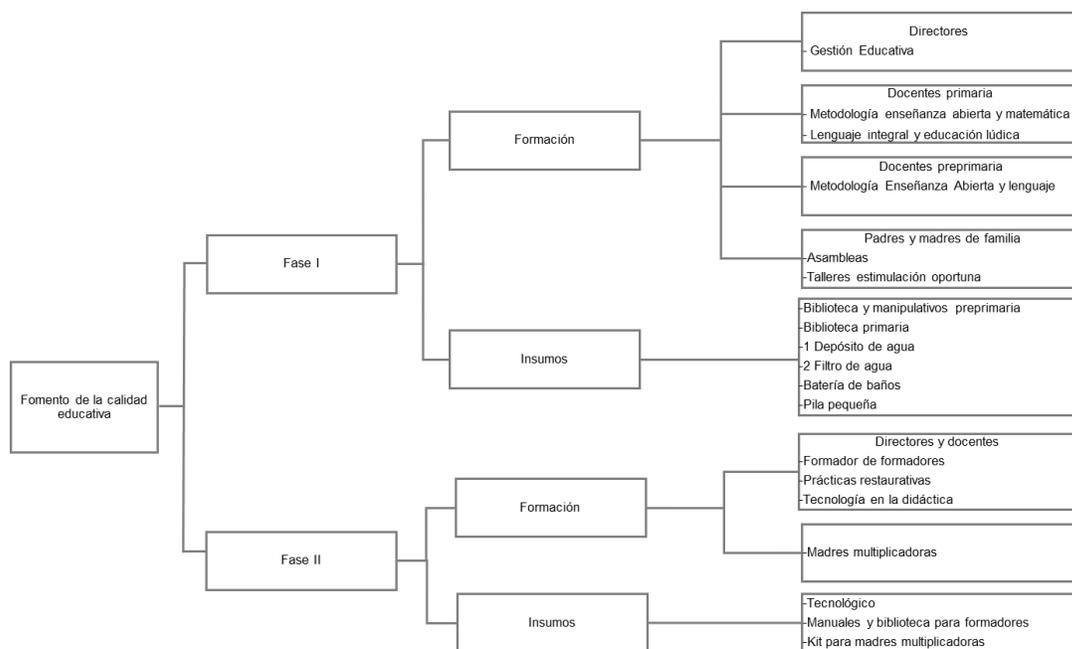
Otras actividades claves que se implementaron en la vida del proyecto fueron la dotación de centros de recursos didácticos en cada centro educativo, entrega de bibliotecas por grado y el desarrollo de comunicaciones o diálogos con la comunidad educativa. La sensibilización de los padres y madres de familia en las asambleas y toma de responsabilidades en acciones puntuales como el voluntariado fueron relevantes para el proyecto.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico a nivel del centro educativo se enmarca dentro del Sistema Nacional de Acompañamiento Educativo, fueron también actividades atadas intencionalmente a los diplomados desarrollados con docentes. Específicamente estas visitas de monitoreo se enfocaron en estas estrategias de trabajo: a) sesiones presenciales, b) clase modelo, c) asesoría al docente y director y, d) verificación de uso de los insumos entregados.

Desafortunadamente en 2020, segundo año asignado al proyecto, entró la pandemia por Covid-19 al país y en la primera quincena del mes de marzo de ese año se decreta estado de calamidad pública y se obliga a la suspensión de todas las actividades educativas, productivas y económicas. Luego de algunos meses de vivir en confinamiento, hubo necesidad de replantear otras formas de continuar con el Proyecto que incluyó investigar entregas de formación educativas basadas en modalidad híbrida. Pero esto no fue fácil debido a las deficiencias estructurales de cobertura de los servicios de internet y el pago de estos servicios que no estaban contemplados en el presupuesto de padres de familias y educadores.

A pesar de esta situación difícil, el personal técnico de FUNDAP investigó la disponibilidad de diferentes plataformas educativas en línea para continuar con la formación de docentes, directores y talleres con padres y madres de familia. Fue una oportunidad para reformular algunas prioridades como las prácticas restaurativas, resiliencia y la dosificación de los contenidos que se desarrollaron en la nueva modalidad de formación a distancia para docentes, padres y madres de familia. Fue así que, en el mes de enero de 2021, Fundación Mainel comunicó la ampliación del proyecto hasta diciembre del mismo año, como respuesta a la solicitud formulada por FUNDAP. Esto permitió desarrollar algunas actividades que habían quedado rezagadas del año anterior como las giras educativas que ya no fueron realizadas y en vez de eso se entregó una computadora portátil por centro educativo con sus respectivos programas y accesorios en presencia del director y representante de OPF para mejorar la gestión administrativa y pedagógica.

El siguiente esquema resume la lógica de la intervención promovida por el Proyecto.



5. Orientación metodológica de la evaluación final del Proyecto

5.1 Naturaleza del estudio

La evaluación es un elemento intrínseco de cualquier intervención planificada principalmente, si dicha intervención se enfoca en el desarrollo de mejores condiciones de vida de la población vulnerable. De la evaluación es posible *aprender de la experiencia*, mejorar futuras intervenciones y optimizar el uso de los recursos en favor de los beneficiarios.

El presente estudio se desarrolló en el marco de la finalización del proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 escuelas de primaria rurales públicas del departamento de Quetzaltenango, beneficiando a 2500 estudiantes*. Por su naturaleza, es una investigación de carácter evaluativa; es decir, que evidencia los alcances en los resultados esperados, objetivos, efectos e impactos del Proyecto en su etapa de cierre, derivado del despliegue de las acciones desarrolladas por la entidad implementadora.

La evaluación del Proyecto abarcó tres ámbitos fundamentales: el diseño, la implementación y los resultados de la intervención. En el nivel de diseño se evalúa la pertinencia del Proyecto en responder a las principales necesidades de la calidad educativa en las escuelas rurales y los municipios seleccionados. De igual forma, se identificaron las fortalezas y la capacidad de adecuarse al contexto incierto marcado por la pandemia del Covid-19. A nivel de implementación se analizó el grado de cumplimiento de las actividades, metas e indicadores. Y finalmente, se evalúa el alcance de los resultados y objetivos del Proyecto entendiéndose como los principales cambios logrados mediante la intervención. Esta lógica analítica inductiva permitió conocer la pertinencia del Proyecto, la efectividad de la intervención y los efectos e impactos más importantes.

A parte de la minuciosa revisión de toda la documentación generada en el Proyecto, la evaluación también se apoyó en la opinión objetiva de los integrantes de la *comunidad educativa* beneficiaria, a saber: niños y niñas de las escuelas seleccionadas, padres de familia, maestros, directores y supervisores educativos distritales. Así mismo, se conoció la percepción del equipo implementador del Proyecto. De manera que la evaluación se sustenta en las opiniones y valoraciones de los beneficiarios y en el análisis sintético del equipo consultor.

A continuación, se describen los principales elementos metodológicos que orientaron la evaluación final del Proyecto.

5.2 Objetivos de la evaluación:

5.2.1 Objetivo general:

Desarrollar la evaluación final del Proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 escuelas de primaria rurales públicas del departamento de Quetzaltenango, beneficiando a 2500 estudiantes*, para conocer el grado de cumplimiento de las actividades, el alcance

de los indicadores, resultados y objetivos, así como establecer los impactos directos e indirectos derivados de esta intervención.

5.2.2 *Objetivos específicos:*

- Determinar la pertinencia e idoneidad de las acciones realizadas desde la perspectiva de la comunidad educativa atendida.
- Establecer el grado de efectividad de las actividades desarrolladas en atención al cumplimiento de las metas, indicadores, resultados y objetivos del Proyecto.
- Conocer el grado de participación y apropiación de los integrantes de la comunidad educativa (niños y niñas, padres de familia, maestros, directores y supervisores) de los procesos y acciones desarrolladas por el Proyecto.
- Identificar las fortalezas, áreas de mejora y lecciones aprendidas del Proyecto en términos de planificación, gestión, ejecución y seguimiento.
- Identificar los principales elementos que permitan establecer una ruta estratégica de seguimiento para continuar con los procesos y estándares de calidad educativa.

5.3 Alcance temporal y geográfico del estudio

La evaluación final se implementó en la etapa de cierre del Proyecto y abarcó los meses de diciembre del año 2021 y enero del 2022. De igual forma, el estudio cubrió las 20 escuelas públicas rurales y la representación de todos los integrantes de la comunidad educativa como ya fue expuesto anteriormente.

5.4 Unidades de análisis, técnicas y herramientas aplicadas

Las unidades de análisis de la evaluación lo constituyen los integrantes de la *comunidad educativa* beneficiaria; es decir, los niños y niñas, padres de familia, maestros, directores y supervisores de las 20 escuelas públicas rurales participantes. Las técnicas y herramientas utilizadas para cada uno de ellos son las siguientes:

- a. Niños y niñas: Revisión documental de los reportes de evaluación en matemáticas, comunicación y lenguaje, así como los resultados de lectoescritura a través del instrumento Evaluación Basada en Currículo (EBC) durante la implementación del Proyecto (2019, 2020 y 2021).
- b. Padres de familia: Se realizaron cuatro reuniones con grupos focales representantes de padres de familia (dos reuniones presenciales y dos virtuales). En cada una de ellas participó en promedio, 8 padres de familia que forman parte de las OPF y/o que son voluntarias apoyadas por el Proyecto. Para ello, se elaboró y aplicó una guía de preguntas. Así mismo, el audio de cada una de las sesiones fue grabado y posteriormente, transcrito para los fines de la evaluación. Los grupos focales realizados de manera presencial corresponden a Cantel y San Juan Ostuncalco; mientras que en las dos sesiones virtuales participaron padres de familia de Quetzaltenango y de La Esperanza.
- c. Maestros de las escuelas beneficiarias: Para el caso de los docentes se diseñó y aplicó una encuesta de evaluación con el propósito de conocer la opinión de los 140

docentes participantes. Sin embargo, la encuesta fue respondida por 114 maestros lo cual representa un 81.4% del total de este segmento de beneficiarios. Para el desarrollo de esta encuesta se utilizó la plataforma KoboCollect, cuyo vínculo fue compartido por el equipo implementador en los grupos de WhatsApp de los docentes. Como información adicional que reportaron directores y docentes al equipo implementador acerca de los 26 docentes que no contestaron la encuesta, fue porque algunos fallecieron por Covid-19 y otros estaban enfermos por la misma causa.

- d. Directores de las escuelas beneficiarias: Con relación a la información aportada por los directores de las escuelas beneficiarias también se utilizó la encuesta, con la variante de que la herramienta utilizada fue impresa y aplicada en un evento desarrollado por Fundap. De manera que esta encuesta fue presencial y permitió conocer la opinión de los 20 directores.
- e. Supervisores educativos: Para conocer la opinión de los cinco supervisores que corresponden a los cuatro municipios de intervención del Proyecto se realizaron entrevistas vía telefónica debido a que la información requerida fue específica sobre ideas de sostenibilidad y seguimiento. Para este objetivo, también se diseñó y aplicó una guía de entrevista.
- f. Equipo implementador: Para tomar en cuenta las opiniones y valoraciones del equipo implementador se elaboró y compartió por correo electrónico, una guía de preguntas sobre aspectos clave en la implementación y los resultados del Proyecto. De igual manera, se ha tenido comunicación constante para la coordinación del proceso de recopilación de información y la resolución de dudas sobre los procesos desarrollados.

Para el procesamiento de toda la información recopilada se ha hecho uso de plataformas de análisis de datos cuantitativos y cualitativos, principalmente Excel, SPSS y Nvivo. La información recopilada y el procesamiento será adjuntada como anexo en los reportes de la consultoría.

5.5 Etapas y actividades de la evaluación

- a. Reuniones de trabajo: Se desarrolló una reunión de presentación del Proyecto, del equipo implementador y de los consultores. Esta reunión permitió conocer pormenores de la intervención, recibir documentación del Proyecto y la resolución de dudas sobre el proceso de evaluación.
- b. Revisión de documentos institucionales: Al obtener la documentación básica del Proyecto y de la entidad implementadora, el equipo consultor realizó revisiones exhaustivas para conocer el diseño, la implementación y los resultados alcanzados. Este conocimiento permitió la construcción del modelo analítico, la definición de los ámbitos de la evaluación, de las técnicas de recopilación de información y las fuentes correspondientes.
- c. Definición de la operacionalización de la evaluación: Con base en las indicaciones del documento *Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos financiados por la Generalitat Valenciana* se construyó la matriz de operacionalización de la evaluación, en la cual se detallan los ámbitos, indicadores, preguntas y herramientas utilizados en la evaluación.

- d. Elaboración de herramientas de recopilación de información: Esta etapa consistió en la definición y elaboración de las herramientas para la recopilación de información de fuentes primarias; es decir, de cada uno de los sectores de la *comunidad educativa*. Así como se especifica en el apartado respectivo, se utilizaron técnicas y herramientas de recopilación de información distintas para supervisores, directores, maestros, padres de familia y el equipo implementador.
- e. Recopilación de la información: La recopilación de información de las fuentes primarias se realizó de manera simultánea y conforme a la disponibilidad de los actores. El proceso dio inicio con los directores y maestros de las escuelas, seguido de los padres de familia, supervisores y finalmente, la información proveniente del equipo implementador. En el apartado correspondiente se detallan las técnicas y herramientas utilizadas para cada uno de ellos.
- f. Procesamiento y análisis de la información: Teniendo toda la información proveniente de fuentes primarias y documentales se realizó el ordenamiento y procesamiento de dicha información tomando en cuenta el tipo (cuantitativa o cualitativa) y el propósito de la misma (descripción, opinión o valoración).
- g. Elaboración del informe de evaluación: El equipo consultor procedió a la elaboración del *plan de escritura* del informe de la evaluación, tomando en cuenta los requerimientos básicos expuestos en los términos de referencia de la consultoría. Conforme a dicho plan se estructuró el informe preliminar con los elementos expositivos derivados de la información recopilada.
- h. Presentación del informe de evaluación final: Al contar con el primer borrador del informe se presentó a la coordinación del Proyecto para su revisión. Luego de esta primera revisión, se hicieron los ajustes y las mejoras sugeridas para obtener en su versión final, el informe de la evaluación final del Proyecto. La presentación final de los hallazgos de la evaluación se realizó mediante una reunión presencial en la que participó el equipo implementador, representantes de Fundap y representantes de la cooperación internacional.

5.6 Alcances y limitaciones de la evaluación

Todo proceso de evaluación cuenta con factores que condicionan y limitan su alcance. Para la evaluación final del Proyecto de Fomento de la calidad educativa en 20 escuelas de Quetzaltenango es importante tomar en cuenta los siguientes:

- La evaluación del Proyecto se enmarca en el desarrollo de una investigación de tipo no experimental; es decir, que no existe un sistema rígido de control de variables que aporte evidencia científica de los logros alcanzados. Las mediciones a realizar consisten principalmente, en comparar la meta prevista y el resultado alcanzado; mientras que los demás ámbitos de evaluación se sustentan en las opiniones y valoraciones de la comunidad educativa.
- Con relación a la participación en la evaluación de los distintos sectores que conforman la comunidad educativa, se planificó alcanzar en un 100% a directores, maestros y supervisores; sin embargo, no se logró en el caso de los maestros por las razones que se comentó antes (114 encuestados de 140 maestros). En el caso de los padres de familia se logró el desarrollo de los 4 grupos focales (dos en idioma

español, uno en idioma Maya K'iche' y uno en Maya Mam); sin embargo, en algunas sesiones participaron los maestros (que también son padres de niños de las escuelas), en otras no se tuvo representación de las OPF y/o de las madres voluntarias por estar padeciendo problemas de salud por Covid-19, según reporte de padres de familia a los directores.

- Finalmente, es necesario indicar que la carencia de un sistema automatizado de seguimiento de las metas, indicadores y resultados esperados, dificultó el acceso y el análisis de la información documental, pues ésta se encontraba dispersa en los informes del Proyecto y en otros reportes.

6. Nivel de logro de las actividades y los indicadores

Para la evaluación de los alcances del Proyecto se toma como base la matriz de planificación, la cual parte del objetivo general hacia los objetivos específicos, los resultados, los indicadores de resultado y finalmente, las actividades. Está claro que este sistema de planificación obedece a una lógica deductiva. Teniendo este aspecto como principal referencia, el proceso de evaluación parte de una dinámica que es inversa a la planificación; es decir, que el punto de partida lo conforman las acciones específicas cuyos efectos van escalando hacia los indicadores y resultados y luego, a los objetivos del Proyecto. De esta manera, la evaluación de la intervención está cimentada sobre una estrategia inductiva y escalada.

Siguiendo la estrategia de evaluación se abordará en primera instancia, el nivel de logro de las actividades planificadas y luego el de los indicadores. Al final, se elabora un apartado sobre la percepción de la comunidad educativa de las distintas acciones implementadas en el marco del Proyecto.

6.1 Evaluación de las actividades impulsadas por el Proyecto

6.1.1 Nivel de cumplimiento de las actividades del Resultado 1:

El resultado uno del Proyecto contempla que 2500 niños (entre ellos, 55% de niñas) acceden a una educación de calidad como resultado del fortalecimiento pedagógico y administrativo de las escuelas beneficiarias. Para el logro de este resultado se han definido siete indicadores verificables y diez actividades. Las actividades planificadas y el nivel de logro de cada una de ellas, son presentadas en la siguiente tabla.

Tabla 1
Nivel de cumplimiento de las actividades planificadas del resultado 1

Actividades	Acciones clave y logros	Nivel de cumplimiento
R1. A1 Acuerdos y plan de trabajo con las escuelas rurales seleccionadas	Sondeo y selección de las escuelas beneficiadas, conformación de expediente, revisión y aprobación por parte del Comité de FUNDAP Logro: 20 escuelas rurales seleccionadas de 4 municipios: San Juan Ostuncalco, La Esperanza, Cantel y Quetzaltenango	100%
R1. A2 Recopilación de información inicial para mediciones posteriores y levantamiento de línea base	Contratación de consultor y diseño y elaboración de la línea de base inicial Mejora de los instrumentos de recopilación de información y facilitación del análisis de la información Modificaciones al sistema (software) para que permita la generación de información de seguimiento y finalización del Proyecto Logro: comparación de resultados de Comunicación y lenguaje y Matemáticas de línea base y línea final del Proyecto.	100%
R1. A3 Sensibilización inicial a Directores, maestros, padres y madres sobre la importancia de la Calidad Educativa y la lectura	Se han desarrollado asambleas de sensibilización en las 20 escuelas con la participación de la comunidad educativa integrada por directores, docentes y padres de familia En las asambleas se abordaron temas como: trabajo en equipo, gestión escolar, la lectura con nuestros hijos, etc. Las	100%

	<p>asambleas de sensibilización se realizaron con 40 hasta 60 participantes</p> <p>Como resultado de la Pandemia por el Covid-19 las asambleas fueron suspendidas durante 2020 pero fueron retomadas en el año 2021 con grupo pequeños de 8 a 10 personas</p> <p>Logro: Mayor participación de los padres de familia en el desarrollo de las actividades escolares y mayor compromiso de los maestros y directores. Se presentó el material para promover la lectura para maestros denominado manual de lectura y para padres de familia la cartilla titulada promoviendo la lectura en nuestros hijos</p>	
R1. A4 Implementación de Diplomados de Formación a Maestros (se implementarán cuatro diplomados; dos por año)	<p>Presentación y coordinación de los procesos formativos con autoridades educativas, tanto a nivel departamental, como en los municipios</p> <p>Selección de los maestros participantes de las 20 escuelas y desarrollo de los 4 diplomados planificados. La selección de maestros fue realizada por el (la) director (a) como autoridad máxima del centro educativo.</p> <p>D1: Lenguaje integral y aprendizaje de la lectura, matriculados 41 (14 hombres, 27 mujeres)</p> <p>D2: Técnicas para la enseñanza de la matemática (manipulativos): matriculados 45 (19 hombres y 26 mujeres)</p> <p>D3: Educación lúdica y juegos educativos, matriculados 45 participantes (7 hombres, 38 mujeres)</p> <p>D4: Enseñanza abierta, matriculados 36 (3 hombres y 33 mujeres)</p> <p>Se desarrollaron 2 Webinar para maestros para que favorecer la transición hacia la formación virtual:</p> <p>W1: Prácticas restaurativas, 4 sesiones, 2 horas cada una, 63 participantes, 44 aprobados y 19 retirados</p> <p>W2: Diagnóstico y priorización de contenidos en relación al Currículo Nacional Base -CNB-, 4 sesiones, 2 horas cada una, 48 participantes, 36 aprobados y 12 retirados</p> <p>Logro: Desarrollo de nuevas competencias en los docentes. Transición adecuada hacia la formación virtual derivada de la pandemia por el Covid-19 (comunicación telefónica, uso de redes sociales y plataformas educativas)</p>	100%
R1. A5 Implementación de Diplomados de Formación a Directores (dos diplomados; uno por año)	<p>Presentación de los planes formativos y coordinación con los supervisores de educación para obtener la autorización de los diplomados</p> <p>D1: La lectura como medio de aprendizaje integral, 16 matriculados</p> <p>D2: gestión educativa, modalidad virtual, matriculados 18</p> <p>Los directores de las escuelas también participaron en los 2 Webinar para favorecer la transición hacia la formación virtual: W1: Resiliencia y W2: Liderazgo efectivo</p> <p>Logro: Desarrollo de nuevas competencias en los directores. Transición adecuada hacia la formación virtual derivada de la pandemia por el Covid-19 (comunicación telefónica, uso de redes sociales y plataformas educativas)</p>	100%

R1. A6 Implementación del plan de formación dirigido a docentes de nivel pre primario (dos diplomados; uno por año)	<p>Se presentó el Proyecto y la metodología de formación para maestros y maestras de preprimaria y el cronograma de trabajo</p> <p>Se desarrollaron los dos diplomados de actualización programados</p> <p>D1: Aprendizaje y habilidades para la vida, matriculados 30</p> <p>D2: Aprendizaje y habilidades para la vida, modalidad virtual sincrónica, matriculados 22</p> <p>Logro: Desarrollo de nuevas competencias en los docentes. Transición adecuada hacia la formación virtual derivada de la pandemia por el Covid-19 (comunicación telefónica, uso de redes sociales y plataformas educativas)</p>	<p>100%</p>
R1. A7 Realización de giras educativas dirigidas a autoridades educativas, directores y docentes de escuelas rurales beneficiarias	<p>La actividad no fue implementada debido a que no hubo condiciones sanitarias adecuadas en el país por la pandemia del Covid-19</p>	<p>0%</p>
R1. A8 Dotación y creación de Centro de Recursos Didácticos en cada centro escolar	<p>Presentación del listado de materiales a donar ante el departamento de administración de Fundap/Educación</p> <p>Proceso de cotización, selección de la compra, aprobación y confirmación a través del departamento de administración de Fundap</p> <p>Recepción y revisión de la compra realizada por el personal técnico del Proyecto y elaboración de paquetes de los artículos a donar por el equipo técnico del Proyecto</p> <p>Entrega de la donación a las 20 escuelas beneficiadas con presencia de Auditoría Interna, Maestros y OPF, CTA y personal técnico del Proyecto</p> <p>Firma de cada acta después de revisado el estado y verificación de la donación por parte de la maestra, directores y OPF</p> <p>El monto de la donación en cada centro escolar fue de Q 7,070.80 por cada centro educativo, en total fue de Q141,416.00</p> <p>Para el año 2021 se continuó con la dotación y creación de centro de recursos didácticos en cada centro educativo. Se donaron Q 467.79 por cada escuela, total Q9,355.80</p> <p>Logro: Disponibilidad de recursos didácticos para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje de la niñez en las 20 escuelas beneficiarias</p>	<p>100%</p>
R1. A9 Dotación de bibliotecas por aula (Se planifica otorgar bibliotecas a 20 escuelas (10 en cada año) y asesoría para la utilización efectiva de los libros	<p>Se llevó a cabo el proceso administrativo y de control para la adquisición y entrega de las bibliotecas a las 20 escuelas beneficiarias</p> <p>El monto de la donación de cada biblioteca fue de Q12,937.74 por cada centro educativo, para un total de Q 258,755.00</p> <p>Acciones durante la emergencia sanitaria: Los directores y maestros han permitido que los niños utilicen los libros donados para reforzamiento del aprendizaje en casa</p> <p>Logro: Disponibilidad de recursos didácticos para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje de la niñez en las 20 escuelas beneficiarias. Uso adecuado de los recursos en el marco de la Pandemia por el Covid-19</p>	<p>100%</p>
R1. A10 Diálogos focales con comunidad educativa	<p>Se desarrollaron los siguientes diálogos focales:</p>	<p>100%</p>

<p>para revisar, analizar y redefinir el Proyecto Educativo Institucional</p>	<p>De forma concentrada en cada municipio con la participación de los centros educativos con una asistencia por escuela de 10 a 15 personas. Temática: el Proyecto Educativo Institucional cuyas siglas son PEI</p> <p>Diálogos focales con autoridades educativas sobre las necesidades de acompañamiento para la correcta implementación del Proyecto Educativo Institucional</p> <p>En el marco de la pandemia por el Covid-19 se realizaron las siguientes acciones en coordinación con los Supervisores de Educación y el Ministerio de Salud:</p> <p>Realización de diálogos focales con grupos pequeños y respetando los aforos del lugar y las medidas de bioseguridad emitidas por el Ministerio de Salud. Se abordaron las temáticas de Resiliencia, Prácticas Restaurativas y PEI (Proyecto Educativo Institucional)</p> <p>Logro: La actividad fue finalizada con éxito, a pesar de las dificultades que significó la pandemia por el Covid-19. Los 20 centros educativos cuentan con su Proyecto Educativo Institucional PEI</p>	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia con base en los informes del Proyecto.

El resultado uno del Proyecto contempla las actividades iniciales (sensibilización y coordinación) con los actores institucionales de la comunidad educativa: Supervisores, directores y maestros. Como puede verse en la tabla anterior, el nivel de cumplimiento para estas actividades es de 100%, tal como puede apreciarse en las actividades A1, A2 y A3.

La capacitación y actualización de directores y docentes es otra tarea contemplada en el mismo resultado, planificando el desarrollo de 2 diplomados de formación a directores, 4 para maestros de primaria y 2 para preprimaria (A4, A5 y A6). En la tabla anterior se puede observar que se logró el desarrollo de los diplomados en un 100%. La temática facilitada y los niveles de participación en cada uno de ellos también se aprecian en la tabla anterior.

Otra tarea contemplada en el Proyecto es el intercambio de experiencias por medio del desarrollo de giras educativas, actividad que no fue realizada debido a que no hubo condiciones sanitarias adecuadas en el país por la pandemia del Covid-19. A ello se debe que el porcentaje de logro es de 0%.

La dotación y creación de centros de recursos didácticos en cada escuela y de bibliotecas por aula fue otra tarea importante en el Proyecto. Por cada escuela, se invirtieron Q 7,538.59 para recursos didácticos que hacen un total de Q 150,771.80. En cuanto a la inversión realizada para las bibliotecas asciende a Q12,937.74 por cada centro educativo, para un total de Q 258,755.00. Para cada una de estas donaciones se cumplieron con las políticas institucionales (de la cooperación y la entidad implementadora) para las adquisiciones y la entrega respectiva. Otro aspecto importante es que, tanto los centros de recursos, así como las bibliotecas, funcionaron en tiempos de pandemia, contribuyendo así a la nueva modalidad educativa, la educación a distancia. Esto es una evidencia del seguimiento y la asesoría que el equipo de FUNDAP

brindó a cada una de las escuelas para el uso adecuado de los recursos donados. Estos elementos permiten afirmar que las actividades A8 y A9 se cumplieron en un 100%.

Como última actividad del resultado uno del Proyecto se planificó el desarrollo de diálogos focales con la comunidad educativa para revisar, analizar y redefinir el Proyecto Educativo Institucional PEI (A10). Entre las principales acciones realizadas están los diálogos focales con 10 o 15 personas y de forma concentrada en cada municipio para abordar la temática del PEI. En el contexto de la Pandemia por el Covid-19 se continuó el desarrollo de los diálogos focales, aunque con grupos pequeños y respetando los aforos y las medidas de bioseguridad emitidas por el Ministerio de Salud. Mediante estas acciones se logró que los 20 centros educativos cuenten con su Proyecto Educativo Institucional PEI. Esta actividad alcanzó un nivel de ejecución del 100%.

6.1.2 Nivel de cumplimiento de las actividades del Resultado 2:

El resultado dos del Proyecto se refiere al empoderamiento de la Comunidad Educativa de 20 escuelas rurales del departamento de Quetzaltenango, con el concurso de titulares de obligaciones y responsabilidades (autoridades, directores, docentes y padres de familia), desarrollando acciones de apoyo y dirección escolar en el marco de la mejora continua y la calidad como principio básico de su accionar. Para el logro de este resultado se han definido seis indicadores verificables y nueve actividades. Las actividades planificadas y el alcance en cada una de ellas, son presentadas en la siguiente tabla.

Tabla 2
Nivel de cumplimiento de las actividades planificadas del resultado 2

Actividades	Acciones clave y logros	Nivel de cumplimiento
R2. A1 Implementación de capacitaciones dirigidas a padres y madres del nivel preescolar, capacitado en estimulación oportuna	<p>Presentación y coordinación de las actividades con los directores de los 20 centros educativos</p> <p>Realización de las asambleas de promoción de los talleres de estimulación en las 20 escuelas beneficiadas y desarrollo de los Talleres sobre estimulación oportuna y nutrición. Alcance: 536 participantes</p> <p>En el contexto de la pandemia por el Covid-19 se crearon grupos de WhatsApp y se inició el proceso de capacitación con 8 centros educativos: EORM Paraje Xeul (18 participantes), EORM Kotbal Ab'aj (15 participantes), EORM La Estancia (10 participantes), EORM Choquiac (15 participantes), EORM Chitay Centro (15 personas), EORM Chitay las Rosas (47 participantes), EORM Choqui Centro (17 participantes), EORM Cantón Choquí 5 y 6 (15 participantes). Los temas y materiales compartidos son: Estimulando motricidad fina y gruesa en niños menores de 4 años; desarrollando habilidades básicas previas al nivel pre primario; estimulación lingüística; y, estimulación cognitiva del niño de 0 a 6 años. Alcance: 152 participantes</p> <p>Se realizaron capacitaciones de estimulación oportuna bajo la modalidad remota y presencial en San Juan Ostuncalco, modalidad remota; 123 participantes (119 mujeres y 4 hombres). Temáticas trabajadas: El crecimiento y el desarrollo infantil, Estimulación Prenatal, Nutrición adecuada, Hábitos saludables en la Infancia, Aspectos básicos de la estimulación oportuna, Área cognitiva, Área Lingüística, Área Socio afectiva, Área Motriz y Desarrollo de las inteligencias múltiples en el nivel de preprimaria</p>	100%

	<p>Se finalizaron los talleres en 2 comunidades (de las 20 que tiene el Proyecto) sobre estimulación oportuna bajo la modalidad remota y presencial. Alcance: 48 participantes</p> <p>Logro: Capacitación a 536 padres de familia en 20 comunidades de intervención del Proyecto</p>	
R2. A2 Acompañamiento y actualización de padres y madres como voluntarios en favor de la escuela	<p>Actividad realizada posterior a los talleres sobre estimulación oportuna donde se seleccionaron a las participantes líderes para llevarlas al nivel madres voluntarias</p> <p>Logro: Se identificaron a 213 padres y madres voluntarias en favor de la escuela</p>	100%
R2. A3 Creación de Asambleas de sensibilización y capacitación sobre estrategias escolares a padres y madres de alumnos	<p>Presentación de la actividad y coordinación de cronograma con autoridades educativas y directores de las escuelas</p> <p>Convocatorias a través de los directores, maestros y niños para que asistan los padres de familia</p> <p>Realización de asambleas cuya duración fue de 3 horas. Temática: Presentación de FUNDAP y de las entidades de cooperación (Mainel /Generalitat Valenciana), importancia de la gestión y la participación del padre de familia en la escuela (cartillas validadas por el proyecto Formas de participar en la escuela y Beneficios de una auténtica participación). Número de participantes por género: hombres 99, mujeres 943, total 1042</p> <p>En el contexto del Covid-19 y tomando en cuenta las restricciones del Ministerio de Salud, el Proyecto optó por reducir el número de participantes a esta actividad (entre 10 y 15) y realizarlos en espacios abiertos (patios de las escuelas). Estas acciones permitieron el seguimiento de las asambleas y los logros señalados.</p> <p>Logro: 1,042 padres de familia de 20 comunidades han sido sensibilizados y capacitados en estrategias escolares</p>	100%
R2. A4 Implementación de talleres de actualización y sensibilización de autoridades educativas de la región	<p>En el marco de la pandemia por el Covid-19 se organizaron grupos de WhatsApp y se mapeó el uso de plataformas</p> <p>Se desarrollaron talleres de sensibilización sobre las siguientes temáticas: Resiliencia (6 participantes), inteligencia emocional (7 participantes) y presentación de la guía de sanidad escolar (8 participantes)</p> <p>Se desarrolló un evento de sensibilización para las autoridades educativas y su rol en la mejora de la calidad educativa</p> <p>Posteriormente, se llevó cabo la formación en temas de gestión educativa (7 participantes)</p>	100%
R2. A5 Visitas de monitoreo y asesoría a cada escuela (mínimo 4 por año)	<p>Año 1: se realizaron 3 visitas de monitoreo a las comunidades educativas para fortalecer su actuación. Además, se asesoró al director sobre el seguimiento a las sesiones de diplomado, el monitoreo a la lectura en la escuela y se realizaron clases modelo para fortalecer las técnicas de matemática y lenguaje; asimismo, se resolvieron dudas o inquietudes de los maestros sobre la gestión de la calidad en las escuelas</p> <p>Año 2: En el contexto de la pandemia por el Covid-19 se realizaron 2 visitas de monitoreo a las comunidades educativas con el propósito de fortalecer su actuación en el desarrollo de la calidad educativa</p> <p>Año 3: Se realizaron 3 visitas de monitoreo de 4 planificadas con el propósito de fortalecer su actuación en el desarrollo de la calidad educativa. Por la pandemia no se alcanzó la meta.</p>	<p>Año 1: 75%</p> <p>Año 2: 50%</p> <p>Año 3: 75%</p>
R2. A6 Dotación de filtros y depósitos de agua, para	<p>Se llevó a cabo el proceso administrativo y de control para la adquisición y entrega del equipamiento correspondiente</p>	100%

cada centro escolar a nivel pre primario	El monto donado por cada centro educativo en filtros y depósitos de agua fue de Q 2,225.00, para un total de Q 44,500.00 Logro: Las 20 escuelas cuentan con depósitos de agua y equipo de filtro para acceder a agua purificada, propiciando menos ausencias de los niños por problemas gastrointestinales	
R2. A7 Mediciones regulares de eficiencia (evaluaciones a niños con énfasis en el ámbito de la lectura)	Se ha capacitado y asesorado a los maestros para el llenado correcto de la herramienta a utilizar en las mediciones Se desarrolló el proceso de aplicación de la herramienta Evaluación Basada en Currículo (EBC) con los niños de 1ro, 2do, 3ero y 4to. grado del nivel primario durante los años 2019, 2020 y 2021	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los informes del Proyecto.

Los propósitos del resultado dos del Proyecto son diversos, entre ellos: la sensibilización de los padres de familia sobre la importancia de la calidad educativa y su capacitación e integración en los procesos, la sensibilización y capacitación de autoridades educativas (supervisores y directores), dotación de equipo enfocado en salud y saneamiento y seguimiento de los procesos de calidad educativa en cada escuela beneficiaria. También se planificó el desarrollo de dos actividades adicionales: la auditoría y evaluación externa y las actividades de sensibilización en la Comunidad Valenciana.

Las actividades A1, A2 y A3 están enfocadas en sensibilizar, capacitar e integrar a los padres de familia en los procesos de calidad educativa promovidos por el Proyecto. Para ello, se desarrollaron asambleas de sensibilización en las 20 comunidades de intervención logrando alcanzar a 1,042 padres de familia. De ellos, se capacitó a 536 padres de familia de las 20 comunidades de intervención. Los temas abordados y la cantidad de participantes son descritos en la tabla anterior. De las asambleas y talleres se identificó a 114 madres voluntarias, quienes desarrollan diversas actividades que apoyan la mejora de la educación en la escuela. De esta manera, las actividades A1, A2 y A3 se han cumplido en un 100%.

En cuanto a la implementación de los talleres de actualización y sensibilización de autoridades educativas de la región se desarrollaron 3 actividades sobre las siguientes temáticas: Resiliencia, inteligencia emocional y guía de sanidad escolar, con la participación de 6, 7 y 8 autoridades, respectivamente. Esta actividad planificada logró un 100% de ejecución. Sin embargo, se reportó que dos participantes del municipio de San Juan Ostuncalco fallecieron por Covid-19.

La actividad A6 consiste en la dotación de filtros y depósitos de agua para cada centro escolar a nivel de preprimaria. Para el cumplimiento de esta actividad se donaron depósitos de agua y filtro de purificación por un monto de Q 2,225.00 a cada escuela, para un total de Q 44,500.00 por los 20 centros educativos. El nivel de logro para esta actividad planificada es de 100%.

Los alcances en las visitas de monitoreo y asesoría planificadas para cada escuela (mínimo 4 por año) se han cumplido en un 75% para el 2019, 50% para el año 2020 y 75% en el año 2021. Es preciso recordar que en los últimos dos años la apertura de las

escuelas ha sido irregular debido a las medidas de restricción por la pandemia del Covid-19. En promedio, el alcance en esta actividad es de 67%.

La actividad A7 consiste en realizar mediciones regulares en niños sobre la eficiencia en el ámbito de la lectura. Durante la implementación del Proyecto se capacitó y asesoró a los maestros para el llenado correcto de la herramienta a utilizar en las mediciones; de igual forma, se realizaron las mediciones con niños de primero, segundo, tercero y cuarto grado de primaria durante los años 2019, 2020 y 2021. Por lo cual, el nivel de logro de la actividad es de 100%.

6.2 Nivel de logro de los indicadores del Proyecto

A partir de la medición del nivel de logro de las actividades planificadas se realizará a continuación, la medición en el alcance de los indicadores objetivamente verificables de cada resultado. La medición de los indicadores permitirá escalar hacia un siguiente nivel de análisis que consiste en determinar el logro de las metas del Proyecto.

6.2.1 Nivel de logro de los indicadores del Resultado 1:

En la siguiente tabla se presentan los siete indicadores del resultado uno del Proyecto, la meta específica de cada indicador, lo alcanzado durante la implementación y el nivel de cumplimiento de cada indicador.

Tabla 3
Nivel de alcance de los indicadores del resultado uno

Indicador	Meta	Alcanzado	Nivel de cumplimiento
IOVR1.1 Al término del proyecto, tanto en el nivel primario y pre primario de 20 escuelas rurales de los municipios de Quetzaltenango, la Esperanza, San Juan Ostuncalco y Cantel de Quetzaltenango, han recibido formación docente, mejorando con ello la calidad educativa de su enseñanza y entorno de aprendizaje	Formación docente a 120 maestros del nivel de primaria, 20 maestros de preprimaria Cobertura de intervención en 20 escuela de 4 municipios	Formación docente: <ul style="list-style-type: none"> 167 Maestros de primaria formados: 133 mujeres y 34 hombres 29 Maestros de preprimaria (30 y 28 en cada diplomado) Área de intervención: <ul style="list-style-type: none"> 20 escuelas de 4 municipios 	Promedio: 142% 139% maestros primaria 145% maestros de preprimaria
IOVR2.2 Al término del Proyecto, 20 directores titulares de responsabilidades de las escuelas beneficiarias, han sido actualizados sobre gestión escolar	Actualización sobre gestión escolar a 20 directores (as)	Diplomado 1: 16 directores Diplomado 2: 18 directores	85%
IOVR1.3 Al término del proyecto, 2500 (55% de niñas) niños acceden a nuevas técnicas de	Acceso a nuevas técnicas de aprendizaje a 2,500 estudiantes (55% niñas)	5,126 estudiantes (49.9% niñas y 50.1% niños, según evaluación ex post)	210% (49.9% niñas y 50.1% de niños)

aprendizaje como resultado de la actualización pedagógica de sus docentes			
IOVR1.4 Al término del proyecto, 75% de los niños y niñas mejoran sus habilidades lecto-escritoras (comparación de pruebas ex-ante y ex-post)	Mejora de habilidades lectoescritoras en 75% de niños y niñas mediante pruebas ex ante y ex post	Niños con mejora de habilidad lectoescritoras: 72% (año 2019) y 80% (año 2021)	100%
IOVR1.5 Al término del proyecto, se mejora en un 10% las notas de los estudiantes en comunicación y lenguaje y matemáticas, como resultado del acompañamiento de docentes y padres de familia, así como la mejora didáctica en el aula, creando un ambiente propicio para su aprendizaje	Mejora de notas de los niños y niñas en un 10% en comunicación y lenguaje y 10% en matemáticas	Promedio de mejora: Matemática 0.05 puntos y Lenguaje 0.75 (2018 comparado con 2021)	Matemática 0.05% Lenguaje 7.5%
IOVR2.6 Al término del proyecto; se habrán implementado recursos didácticos en cada escuela, lo cual permite tener mayores posibilidades de aplicación y práctica de conocimientos en el aula	Implementación de centro de recursos didácticos en las 20 escuelas	Se implementaron 20 centros de recursos didácticos en las 20 escuelas beneficiarias	100%
IOVR2.7 Al término del proyecto; se habrán dotado de bibliotecas escolares a cada centro escolar, de acuerdo a los grados del nivel primario y preprimaria que cubre el proyecto	Implementación de 20 bibliotecas en las 20 escuelas	Se implementaron 20 bibliotecas en los 20 centros educativos	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los informes del Proyecto.

Los siete indicadores presentados establecen los criterios específicos de medición del resultado uno del Proyecto. Con relación al indicador vinculado a la formación docente se observa el cumplimiento de un 100% de la meta desde el criterio de la cobertura; mientras que desde la cantidad de docentes formados se ha logrado en un 139%. En cuanto a los docentes del nivel de preprimaria han participado 29 maestros en promedio, lo cual hace que el alcance de la meta sea de 145%. Es importante mencionar que el porcentaje de maestros de primaria promovidos de los diplomados es de 76% y de preprimaria de 80%. Derivado de la pandemia que se agudizó en el año 2020, se desarrollaron dos seminarios web con 111 docentes inscritos: 63 para Prácticas restaurativas de este subtotal 44 fueron promovidos; y, 48 para Diagnóstico y priorización de contenidos de los cuales, 36 fueron promovidos.

El Proyecto planificó el desarrollo de competencias de gestión escolar con los 20 directores de las escuelas beneficiarias mediante dos diplomados de capacitación. El nivel de participación fue de 16 y 18 directores, respectivamente; lo que hace que el logro en la meta sea de 85%. El porcentaje de directores promovidos de los diplomados es de 70%. En similares circunstancias que los docentes, en 2020 los directores recibieron dos seminarios web; 20 directores se inscribieron al seminario sobre Resiliencia de este subtotal, 14 fueron promovidos y 14 se inscribieron al seminario Liderazgo efectivo de este subtotal 9 fueron promovidos.

El IOVR1.3 se refiere a que, al terminar el Proyecto, 2500 niños (55% de niñas) acceden a nuevas técnicas de aprendizaje como resultado de la actualización pedagógica de sus docentes. Durante los 3 años de implementación del Proyecto se tuvo un alcance de 5,126 niños: 49.9% de niñas y un 50.1% de niños, quienes se han visto beneficiados de las acciones implementadas. El nivel de logro para este indicador es de 205%.

La mejora de habilidades lectoescritoras del 75% de niños y niñas de las escuelas beneficiarias se constituye en el indicador 4 del resultado uno del Proyecto. Al hacer la medición para el año 2019 se estableció que el 72% de los estudiantes tenían niveles satisfactorios y excelente en lectura; mientras que la medición realizada para el año 2021 estableció que el 80% de los alumnos tenían niveles satisfactorios y excelentes en lectura⁵. Estos datos permiten afirmar que el alcance de la meta establecida en el indicador 4 es de 100%.

El IOVR1.5 establece la mejora de notas de los niños y niñas en un 10% en Comunicación y lenguaje y 10% en Matemáticas. Al realizar las mediciones y la comparación correspondiente del año 2021 con el año 2018, se obtuvo un promedio de mejora en matemática 0.05 puntos y en comunicación y lenguaje de 0.75. Este alcance solamente significa un 6.25% del indicador. No cabe duda que la modalidad virtual o semipresencial desarrollada durante los años 2020 y 2021 por la pandemia del Covid-19, no contribuyó a que los estudiantes mejorarán en dichas áreas curriculares y se lograra la meta definida en el indicador.

En los indicadores IOVR1.6 e IOVR1.7 se planificó la implementación de recursos didácticos y bibliotecas en las 20 escuelas beneficiarias. Al finalizar el Proyecto se ha logrado la implementación de los centros de recursos didácticos y las bibliotecas en las 20 escuelas respectivas, lo que significa un 100% en el alcance de la meta.

6.2.2 Nivel de logro de los indicadores del Resultado 2:

Los seis indicadores del resultado dos, las metas, lo alcanzado y el nivel de cumplimiento de cada indicador, son presentados en la siguiente tabla.

⁵ La evaluación se realizó para los grados de 1ro., 2do., 3ro. y 4to., tanto para el año 2019, como en el 2021. Son grupos distintos, aunque los que estaban en primer grado en el 2019 se evaluaron en tercer grado en el 2021 y se integraron nuevos grupos. Solo se evaluaron los alumnos de maestros que participaron en el diplomado sobre Lenguaje, quienes recibieron los conocimientos y la asesoría para la aplicación de la Evaluación Basada en Currículum EBC. La población evaluada en 2019 fue de 800 alumnos y para 2021 de 780.

Tabla 4
Nivel de alcance de los indicadores del resultado dos

Indicador	Meta	Alcanzado	Nivel de cumplimiento
IOVR2.1 Al término del proyecto, 940 padres y madres de familia (el 65% corresponde a madres de familia) han sido sensibilizados y capacitados en estrategias de gestión escolar (corresponde a 47 padres y madres de familia por escuela miembros que incluye; 30 madres de familia, 7 miembros de juntas directivas y 10 padres de familia voluntarios)	940 padres y madres sensibilizados, 65% corresponde a madres (47 por escuela: 30 madres de familia, 7 miembros de juntas directivas y 10 padres voluntarios)	1,042 padres de familia sensibilizados: 90% mujeres y 10% hombres	111%
IOVR2.2 Al término del proyecto 200 padres de familia (10 por escuela), han sido capacitados como voluntarios a favor de la escuela y realizan gestiones en esa línea de apoyo organizativo, administrativo y de gestión escolar	200 padres de familia 10 por escuelas capacitados como voluntarios.	213 padres de familia han sido capacitados e integrados como voluntarios	106%
IOVR2.3 Al término del proyecto, 500 madres de familia del nivel pre primaria han recibido formación en estimulación oportuna y un 16% (80 madres, en un promedio de 4 por escuela), se constituye en madres voluntarias, realizando acciones de apoyo sanitario a favor de la escuela	500 madres de familia de nivel preprimaria, 25 por escuela. De ellas, 80 se constituyen en voluntarias, 4 por escuela	536 madres han recibido formación en estimulación temprana	107%
IOVR2.4 Al término del proyecto, el 80% de directores incorpora un plan de gestión de la calidad en sus centros educativos	16 Directores incorporan plan de gestión de la calidad	16 directores tienen plan de gestión de la calidad de su centro educativo	100%
IOVR2.5 Al término del proyecto, el 75% de maestros implementan prácticas educativas exitosas en el aula como medio para mejorar el aprendizaje de los alumnos.	75% de 140 docentes implementan prácticas educativas exitosas en el aula	70% de docentes promovidos en los diplomados implementan prácticas educativas exitosas	93%
IOVR2.6 Al término del proyecto, se habrán dotado de recursos para	Dotación de depósitos de agua y filtros de purificación instalados	20 escuelas recibieron depósitos de agua y 3 filtros de agua entregada	100%

mejorar la sanidad escolar a 20 escuelas primarias rurales que incluye capacitación a madres, docentes y la instalación de filtros y depósitos de agua.	en las 20 escuelas y capacitación a madres y docentes en sanidad escolar	por escuela	
---	--	-------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en los informes del Proyecto.

El indicador 1 del resultado 2 plantea que 940 padres y madres de familia estén sensibilizados y capacitados en estrategias de participación y gestión escolar y que un 65% corresponde a madres (47 por escuela: 30 madres de familia, 7 miembros de juntas directivas y 10 padres voluntarios). Al finalizar el Proyecto se estableció un alcance de 1,042 padres de familia sensibilizados (90% mujeres y 10% hombres) para un nivel de cumplimiento de la meta de 111%.

En el indicador 2 del resultado 2 el Proyecto contempla que 200 padres de familia (10 por escuela) hayan sido capacitados como voluntarios a favor de la escuela y que realicen gestiones de apoyo organizativo, administrativo y de gestión escolar. Al finalizar el Proyecto se estableció que 213 madres de familia han sido capacitadas e integradas como voluntarias escolares. A pesar de la política de distanciamiento social y la educación a distancia en el contexto de la pandemia, el nivel de cumplimiento de la meta fue de 106%.

Para el indicador 3 del resultado 2 del Proyecto se contempla que 500 madres de familia con hijos en el nivel de preprimaria han recibido formación en estimulación oportuna y un 16% (80 madres, en un promedio de 4 por escuela) se constituye en madres voluntarias. Como resultado del indicador correspondiente, 536 madres han recibido formación en estimulación temprana, significando un nivel de 107% de la meta. Respecto a la meta de captación de madres voluntarias se logró un 143% ya que 114 madres de familia se constituyeron en voluntarias.

Los indicadores IOVR2.4 e IOVR2.5 tienen que ver con la aplicación de las competencias adquiridas por directores y maestros, respectivamente. Por eso, el primero establece que, al término del Proyecto, el 80% de directores incorpora un plan de gestión de la calidad en sus centros educativos y el segundo, que el 75% de los maestros capacitados implementan prácticas educativas exitosas en el aula. Mediante la evaluación correspondiente se estableció que el indicador 4 logró cumplirse en un 100%, ya que 16 directores implementan un plan de gestión de la calidad educativa en sus escuelas. Relacionado a los maestros se estableció que el 70% implementa prácticas educativas innovadoras en el aula, por lo que el alcance de la meta es de 93%.

Finalmente, el indicador IOVR2.6 contempló que, al término del Proyecto, se habrán dotado de recursos para mejorar la sanidad escolar en 20 escuelas primarias rurales y que incluye capacitación a madres, docentes y la instalación de filtros y depósitos de agua. La evaluación estableció que el indicador se logró cumplir en un 100% pues cada una de las 20 escuelas recibieron un depósito y 3 filtros de agua. De igual manera, se

capacitó a la comunidad educativa sobre Hábitos saludables en la infancia y el uso adecuado del equipamiento.

6.3 Percepción de la comunidad educativa de las actividades del Proyecto

Con el propósito de conocer la opinión de la comunidad educativa sobre el desarrollo de las actividades del Proyecto se consultó sobre dos aspectos importantes: La percepción sobre el nivel de integración de la comunidad a las actividades y el nivel de aceptación del Proyecto por la comunidad educativa.

Al consultarle a los 20 directores sobre las actividades más efectivas en la mejora de la calidad educativa en la escuela, resaltan las siguientes: a)- Estimulación temprana mediante materiales lúdicos; b)- Las técnicas de lectoescritura; c)- El equipamiento didáctico y de higiene (centro de recursos didácticos, biblioteca y acceso a agua purificada); y, d)- La capacitación de padres de familia. También identifican actividades y temáticas más específicas y, por ende, más diversas (Encuesta a directores, 2021).

De 114 maestros encuestados, el 100% confirmó su participación en los diplomados desarrollados por el Proyecto. De este mismo grupo, 5 maestros mencionaron que participaron en los 4 diplomados, 9 en 3 diplomados, 40 en 2 diplomados y 47 en 1 diplomado. Los diplomados mejor identificados por los encuestados son: Enseñanza abierta por 50 maestros, lenguaje integral por 39, educación lúdica por 36 y matemática fue identificado por 35 maestros (Encuesta a docentes, 2021).

Derivado de los grupos focales organizados con los padres de familia participantes del Proyecto, se estableció como principales actividades y temáticas reconocidas: La fabricación y uso de plastilina y de piñatas; la preparación de alimentos, las tortillas de colores, conservas de frutas y preparación de refrescos; la elaboración de títeres, rompecabezas, pegamento, acuarelas y de gel a base de alcohol. De igual manera se escuchó de los padres de familia la importancia que tuvo la sensibilización, la capacitación y el haber formado parte como madres multiplicadoras: "...fue interesante porque desconocíamos cómo desarrollar las habilidades en los niños, fue de mucha ayuda para la educación de nuestros hijos" (GF Xela 1, 2021).

Se consultó a directores, maestros y padres de familia si se sintieron integrados en las actividades del Proyecto o, por el contrario, solamente participaron por requerimiento de las autoridades superiores. Tanto directores, maestros y padres de familia indicaron que se sintieron plenamente integrados en las actividades y que los que persistieron estaban convencidos de la importancia de mejorar la calidad de la educación de los niños. Solamente se escuchó de un supervisor el requerimiento de darles una mayor participación en los procesos clave, a manera de que conozcan sobre el desarrollo del Proyecto (Entrevista CTA, 2022).

Para el caso de los directores, docentes de primaria y de preprimaria que no finalizaron los procesos de formación (30%, 24% y 20%, respectivamente) es importante conocer las causas de su retiro, principalmente de aquellos factores que el Proyecto pudo haber

mitigado. Con relación a los padres de familia se hizo la consulta en los grupos focales identificando a la falta de interés, la falta de tiempo por situaciones laborales y el desconocimiento en el uso y costo de plataformas virtuales, como los principales causantes de que los padres de familia se hayan retirado o no hayan participado en los procesos de capacitación y de voluntariado.

Los resultados de la evaluación de las actividades y los indicadores del Proyecto son altamente satisfactorios, a pesar de que dos actividades y tres indicadores se vieron perjudicados por el contexto de la pandemia del Covid-19. Estos resultados también son confirmados por la comunidad educativa, quienes mencionaron haberse sentido integrados en la dinámica de implementación del Proyecto de fomento a la calidad educativa.

7. Alcances en los objetivos específicos y objetivo general del Proyecto

7.1 Nivel de cumplimiento del objetivo específico

El objetivo específico del Proyecto dicta “Empoderar al cuerpo docente y comunidad educativa de 20 escuelas preprimarias y primarias de los municipios de Quetzaltenango, la Esperanza, San Juan Ostuncalco y Cantel del departamento de Quetzaltenango, por medio de la actualización pedagógica de docentes y directores, la formación de padres y madres de familia, en apoyo a la actividad administrativa y directiva de las escuelas; coadyuvando a la mejora de las condiciones educativas de 2500 niños y niñas”.

Empoderar al cuerpo docente y a la comunidad educativa para mejorar las condiciones de aprendizaje de 2500 niños y niñas, se constituye en el concepto operativo del objetivo específico. Empoderar al cuerpo docente y a la comunidad educativa es traducido en la presente evaluación como los principales *cambios logrados* en quienes integran la comunidad educativa.

Como ya ha sido expuesto ampliamente en el presente informe de evaluación, el Proyecto ha desarrollado diversas actividades con quienes integran la comunidad educativa (directores, docentes, padres de familia y niños y niñas), entre ellas: La sensibilización, la formación y capacitación y la facilitación de espacios para una mayor participación en la mejora de la calidad educativa. Asimismo, estas actividades han sido evaluadas, logrando resultados altamente satisfactorios.

No obstante, ¿Las diversas actividades implementadas lograron empoderar a la comunidad educativa? ¿Cuáles son los cambios logrados en los actores de la comunidad educativa? La siguiente tabla resume la opinión de directores, maestros y padres de familia sobre los cambios positivos logrados por el Proyecto:

Tabla 5
Opinión de la comunidad educativa sobre los cambios logrados

	Opinión de directores	Opinión de maestros	Opinión de padres de familia
Cambios logrados en los directores	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios actitudinales: Convertirse en un buen gestor y líder • Mejora de la planificación de la entrega educativa • Diseño y gestión de proyectos de mejora de la calidad educativa • Fomento de círculos restaurativos entre docentes • Mejor aspiración: Constituirse en escuelas modelo del área rural 	<p>Alta importancia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualización en gestión educativa (69%) • Aplicación de nuevas competencias en gestión educativa (67%) • Mayor compromiso de apoyo a docentes (67%) • Mayor compromiso de involucrar a madres y padres de familia (64%) • Mejor adaptación al nuevo contexto por el Covid-19 (60%) 	

Cambios logrados en los maestros	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor compromiso con la innovación (elaboración de materiales y uso de técnicas nuevas de enseñanza) • Enseñanza activa (mayor involucramiento de los niños) • Mejor planificación de las clases 	Alta importancia: <ul style="list-style-type: none"> • Actualización docente (80%) • Nuevas técnicas pedagógicas (74%) • Acceso a material pedagógico y biblioteca (62%) • Acceso a insumos básicos de sanidad, agua purificada (62%) • Adaptación al contexto del Covid-19 (58%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición a capacitarse, aún en medio de la pandemia • Innovación de las técnicas de enseñanza
Cambios logrados en los padres de familia	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor constancia en el apoyo de sus hijos • Involucramiento en los talleres de elaboración de materiales didácticos • Mejoramiento de la nutrición de los niños • Estimulación temprana a los más pequeños • Enviar limpio a los niños a la escuela • Contar con las herramientas para ayudar a sus hijos • Mayor responsabilidad en el cuidado de la escuela mediante voluntariados 	Alta importancia: <ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación en la educación de sus hijos desde la escuela (51%) • Estimulación oportuna y motivación a sus hijos (56%) • Adaptación frente al Covid-19 (48%) Regular importancia: <ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación en la educación de sus hijos desde el hogar (48%) • Participación en voluntariado (52%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor compromiso de apoyo en la educación de los hijos • Se estableció comunicación con otras madres de familia • Madres multiplicadoras pues aconsejan a otras madres con los hijos desde cuando son bebés • Actitud de ahorro en la educación de sus hijos al elaborar sus propios materiales

Fuente: Elaboración propia con información de encuesta a directores, encuesta a maestros y grupos focales con padres de familia, año 2021.

La tabla 5 muestra una primera valoración de los cambios suscitados en la comunidad educativa. Cada uno de los actores realiza una valoración de los cambios en su grupo o sector, mientras que emiten su percepción sobre lo suscitado con los demás participantes del Proyecto.

Los directores opinan que son 4 cambios principales los que se lograron con el grupo, a saber: Los cambios de actitud, la mejora en la planificación de la entrega educativa, el diseño y la gestión de proyectos de mejora de la calidad educativa, el fomento de círculos restaurativos entre docentes y una mejor aspiración o meta para las escuelas. En opinión de los maestros tiene alta importancia que los directores hayan logrado cambios en términos de estar actualizados en gestión educativa (69%), la aplicación de nuevas competencias en gestión educativa (67%), un mayor compromiso de apoyo a docentes (67%), un mayor compromiso de involucrar a madres y padres de familia (64%) y una mejor adaptación al nuevo contexto por el Covid-19 (60%).

En cuanto a los principales cambios logrados en los maestros de las 20 escuelas participantes, desde la opinión de los directores, se identificaron 3 aspectos: Mayor compromiso con la innovación, promover una enseñanza activa (mayor involucramiento

de los niños) y una mejor planificación de las clases. Desde la autopercepción del grupo de maestros se determinó que tienen alta importancia, los siguientes cambios: Actualización docente (80%), nuevas técnicas pedagógicas (74%), acceso a material pedagógico y biblioteca (62%), acceso a agua purificada (62%) y adaptación al contexto del Covid-19 (58%). En opinión de los padres de familia, los cambios vistos en los maestros son: La disposición a capacitarse, aún en medio de la pandemia y la innovación de las técnicas de enseñanza-aprendizaje.

Los cambios suscitados en padres de familia desde la opinión de los directores son: Mayor constancia en el apoyo de sus hijos, involucramiento en los talleres de elaboración de materiales didácticos, mejoramiento de la nutrición de los niños, estimulación temprana a los más pequeños, enviar limpio a los niños a la escuela, contar con las herramientas para ayudar a sus hijos y mayor responsabilidad en el cuidado de la escuela mediante voluntariados. La opinión de los maestros sobre los cambios vistos en los padres de familia y que tienen alta importancia en la mejora de la calidad educativa son: Mayor participación en la educación de sus hijos desde la escuela (51%), estimulación oportuna y motivación a sus hijos (56%), adaptación frente al Covid-19 (48%). Con regular importancia los maestros indicaron que también se vieron cambios en la participación en la educación de sus hijos desde el hogar (48%) y la participación de los padres en voluntariados (52%). Desde la autopercepción de los padres de familia, los principales cambios logrados son: Mayor compromiso de apoyo en la educación de los hijos, se estableció comunicación con otras madres de familia, se constituyeron en madres multiplicadoras pues aconsejan a otras madres y una actitud de ahorro en la educación de sus hijos al elaborar sus propios materiales.

Todos los cambios logrados por el Proyecto se enfocan en lograr el empoderamiento de la comunidad educativa. En la siguiente gráfica se observa que los cambios logrados conforman 4 grandes áreas, que articuladas, expresan el alcance del objetivo específico del Proyecto.



Fuente: Elaboración propia con información primaria de directores, docentes y padres de familia, año 2021.

El empoderamiento de los actores se puede observar en el cambio de actitud, principalmente al reconocerse como participantes clave de los procesos de mejora de la calidad educativa. La mejora actitudinal en los directores, se entiende cuando se reconocen como gestores, más que como administradores o supervisores; en los maestros, cuando asumen un mayor compromiso con la innovación del proceso de enseñanza-aprendizaje; y, en los padres de familia, cuando asumen mayor protagonismo en la educación de los hijos. Estos cambios de actitud hacen que emerjan nuevos procesos y se formen círculos de mejora continua, en este caso, en la búsqueda de la calidad educativa de los niños y niñas.

Otra de las áreas de cambio lograda lo constituye la dinámica de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto con directores, como con maestros. Esto puede observarse cuando la planificación de la mejora continua se instala y se diseñan y gestionan proyectos de mejora de la calidad educativa. Otra evidencia es cuando se logra una mejor planificación de las clases. Este cambio es fundamental, pues instala la calidad educativa en la dinámica de planificación de la escuela, tanto a nivel de dirección, como a nivel de docencia.

Otro aspecto importante en el empoderamiento es la cohesión de la comunidad educativa. A partir de las actividades realizadas se reconoce la importancia de la articulación entre directores, maestros y padres de familia, para impulsar la calidad educativa como una meta continua, en el marco de los roles que cada uno desempeña. Otro elemento de la cohesión es la motivación entre el grupo de iguales, entre los directores, los maestros y entre los mismos padres de familia.

El empoderamiento también se observa cuando van surgiendo nuevos rumbos y nuevas aspiraciones para la educación. Por ello, es importante resaltar algunas opiniones de directores y maestros cuando indican que desean que su escuela sea un referente, una escuela modelo en cuanto a la mejora de la calidad educativa en el área rural.

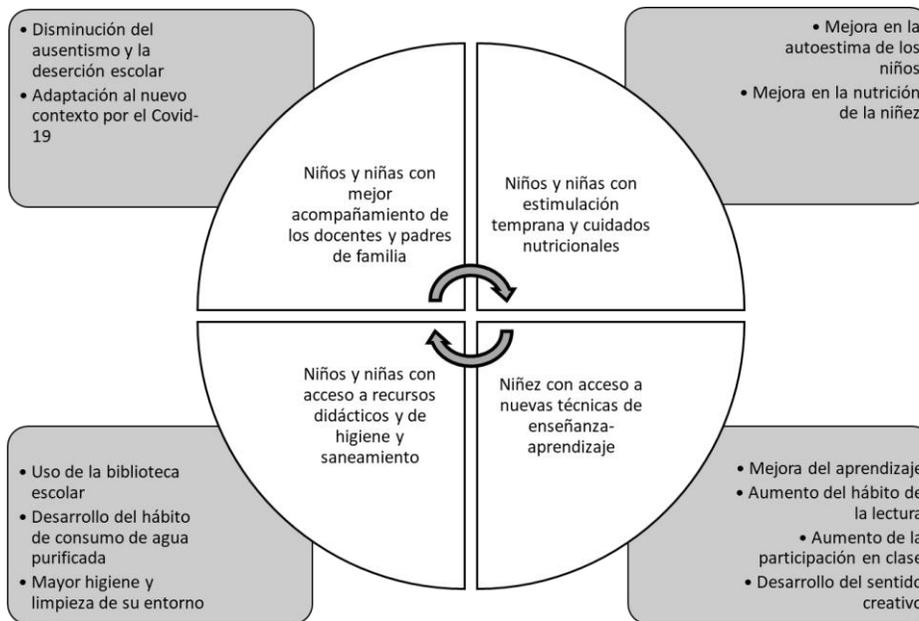
Los cambios logrados como efectos de la intervención permiten afirmar que el objetivo específico del Proyecto ha sido satisfactoriamente logrado. No obstante, dichos cambios solamente permanecerán en el corto, mediano y largo plazo, si los actores de la comunidad educativa están fuertemente apropiados de los mismos, pero este aspecto será abordado en el apartado que corresponde a la sostenibilidad de las acciones.

7.2 Nivel de cumplimiento del objetivo general del Proyecto

El objetivo general del Proyecto plantea “Contribuir al logro del derecho de niños, niñas a una educación básica inclusiva y de calidad en escuelas públicas de los niveles de primaria y preprimaria de Guatemala”. Para realizar la evaluación del cumplimiento del objetivo general se toma como concepto operativo *las contribuciones* al logro del derecho a una educación de calidad. Para realizar dicha medición se toman en cuenta dos variables primordiales: Las principales contribuciones del Proyecto y los cambios

logrados en la niñez como efecto de dichas contribuciones. En la siguiente gráfica se presentan estos elementos de manera articulada.

Gráfica 2
Contribuciones al derecho a la educación y cambios logrados en la niñez



Fuente: Elaboración propia con información primaria de directores, docentes y padres de familia, año 2021

Pueden apreciarse las cuatro estrategias del Proyecto para el desarrollo de la calidad educativa en 20 escuelas públicas rurales: a)- La estimulación temprana y de los cuidados nutricionales; b)- Acceso a nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje; c)- Acceso a recursos didácticos y de higiene y salud; y, d)- Mejor acompañamiento de los docentes y padres de familia. Estas estrategias permitieron el despliegue de las 17 acciones operativas con la comunidad educativa. No hay ninguna duda de que la intervención propició que los niños tengan las *condiciones óptimas* para gozar del derecho a la educación de calidad al tenor de que los directores, docentes y padres de familia, también contarán con el apoyo del Proyecto (sensibilización, capacitación, asesoría, dotación de recursos didácticos y de salud).

La mejora en las condiciones para gozar del derecho a la educación se ve reflejado en los *cambios logrados* en la niñez beneficiaria del Proyecto. En la gráfica anterior se incorporan los cambios observados por directores, docentes y padres de familia. La estimulación temprana y los cuidados nutricionales ocasionó la mejora en la autoestima y la nutrición de la niñez participante; así como el acceso a nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje permitió la mejora del aprendizaje, el aumento del hábito de la lectura, una mejor participación en clase y el desarrollo del sentido creativo.

Propiciar el acceso de los niños y niñas a recursos didácticos y de higiene y saneamiento hizo que le dieran uso a la biblioteca escolar, que desarrollaran el hábito del consumo de

agua purificada y de higiene y limpieza de su entorno. Asimismo, un mejor acompañamiento por parte de los docentes y padres de familia contribuyó a la disminución del ausentismo y la deserción escolar y su adaptación al nuevo contexto por el Covid-19.

Al articular las principales contribuciones del Proyecto para que los niños y niñas disfruten del derecho a una educación de calidad con los cambios logrados, se confirma un alcance altamente satisfactorio en el cumplimiento del objetivo general, logrando que 5,260 alumnos de 20 escuelas públicas rurales tuvieran dichos beneficios.

7.3 Aproximación a los impactos del Proyecto de calidad educativa

Para desarrollar una evaluación de impacto de cualquier intervención social se requiere de estudios y métodos específicos. Por ello, en el presente apartado se realiza una primera aproximación a aquellos elementos que podrían señalarse como impactos derivados del Proyecto.

El empoderamiento de la comunidad educativa (objetivo específico) articulado a los cambios logrados en la niñez (objetivo general), se constituyen en el marco de referencia para delinear un *modelo idóneo* en el que la calidad de la educación sea un derecho accesible para los niños y niñas de las áreas rurales de Guatemala. Este aspecto crucial es un atisbo del impacto que el Proyecto ha prefigurado en las escuelas y comunidades de intervención.

Dicho modelo idóneo debe estar cimentado sobre una comunidad educativa cohesionada y empoderada y orientada a la gestión de nuevos procesos de fomento a la calidad, independientemente si el Proyecto tendrá un seguimiento inmediato o no. La autogestión que realicen los actores de la comunidad educativa es una muestra de las capacidades instaladas y el cambio en la visión que tienen sobre la educación. Esta gestión debe considerar el ámbito interno de la escuela; es decir, la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje; y de igual forma, el ámbito externo para lograr la mejora de las condiciones en las que se realiza el proceso educativo. Entendido de esta manera, los esfuerzos de nuevos proyectos deben encaminarse a fortalecer las capacidades de gestión en los directores, el cuerpo docente y la participación de los padres de familia.

Por otro lado, una comunidad educativa empoderada no es de mucha relevancia cuando la niñez no cuenta con otras condiciones necesarias para desarrollar su potencial. Esto constituye otro elemento de impacto del Proyecto, la creación de condiciones óptimas en el proceso de aprendizaje de los niños y niñas y los cambios que estas condiciones generan. Cuando los niños ven en la educación una oportunidad, más que una obligación, se generan círculos de mejora de las condiciones de vida y la superación de adversidades sociales que aquejan a la mayoría de la población rural en Guatemala (la pobreza, desnutrición, desempleo, etc.).

El Proyecto de fomento a la calidad educativa ha contribuido a la creación de un modelo idóneo en el ámbito de la educación; sin embargo, es necesario que otros estudios

profundicen en aquellos elementos específicos referidos al empoderamiento de la comunidad educativa y a la creación de condiciones óptimas, pues también hay elementos que podrían constituirse como impactos del Proyecto, pero que han sido abordados en los objetivos.

8. Pertinencia e idoneidad del Proyecto

Uno de los objetivos específicos de la evaluación final del Proyecto fue determinar la pertinencia e idoneidad de las acciones, entendiéndose si éstas atendieron las principales necesidades de la escuela en términos de calidad educativa. Para ello, el equipo evaluador obtuvo evidencias a través de encuestas a directores de centros educativos y docentes; mientras que con padres y madres de familia se realizaron grupos focales. A continuación, se describen las respuestas por tipo de actor:

En general, 20 de 20 directores (12 mujeres y 8 hombres) fueron contundentes al indicar que las principales actividades del Proyecto fueron pertinentes. Con la escala de valoración que se utilizó, 18 de 20 estuvieron *totalmente de acuerdo* y 2 directores mencionaron estar únicamente *de acuerdo* con la pertinencia de las acciones.

Al consultar a los directores sobre las tres acciones más pertinentes del Proyecto mencionaron: a)- Actualización docente y de directores y la sensibilización a madres de familia; b)- La entrega de material didáctico y bibliotecas por aulas y escuelas para mejorar las competencias lectoras de niñas y niños; y, c)- La formación de padres y madres de familia sobre el mantenimiento y consumo de agua purificada en el centro educativo.

De los 114 docentes encuestados, 112 consideraron que las acciones del Proyecto fueron pertinentes (94 mujeres y 20 hombres). El 51% comentó estar *totalmente de acuerdo*, el 44% *de acuerdo* y 5% *ni de acuerdo ni en desacuerdo de que las acciones hayan sido pertinentes*. Hubo 3 maestros que no contestaron esta escala.

Se consultó a los docentes sobre las principales 6 necesidades atendidas por el Proyecto en su escuela, y en *orden de importancia*, señalaron las siguientes: a)- Atendió la falta de actualización docente (la necesidad más importante atendida por el Proyecto); b)- La poca participación de padres y madres de familia en la educación de sus hijos; c)- Insuficiencia de material didáctico; d)- La deserción escolar; e)- Atención a los problemas de salud de niños y niñas; y, f)- Atención a los problemas de gestión escolar (la necesidad menos importante atendida por el Proyecto).

En cuanto al punto de vista de madres y padres de familia coinciden que las actividades del Proyecto fueron pertinentes porque atendieron muchas de las necesidades de aprendizaje de las niñas y niños. De igual manera, identificaron que el Proyecto brindó capacitaciones a los docentes y directores escolares para mejorar la enseñanza.

La valoración de la pertinencia lo manifestaron a través del nivel de involucramiento y pertenencia que sintieron en la mayoría de actividades realizadas. Por ejemplo, en el GF-Cantel, doña Mariana dijo: “asistió a la fabricación y uso de plastilina y piñatas; Jackelin indicó que aprendió a preparar alimentos, conservas de frutas y hasta refrescos para los niños”. Estos dos comentarios, se enlazan con lo que indicaron los docentes acerca de la falta de material didáctico y problemas de salud de los estudiantes.

En el GF-Xela1, las participantes comentaron que las charlas o talleres ayudaron a desarrollar las habilidades en los niños "...fue de mucha ayuda para nuestros hijos". Comentaron también sobre las bibliotecas entregadas, el filtro de agua para que los niños tomen agua sin temor. Según ellos, todo esto contribuyó a la educación de los niños. Otros comentaron que: "Los talleres sirvieron para aprender sobre estimulación oportuna (10 sesiones) y apoyar a nuestros hijos". De igual manera, comentaron sobre el voluntariado; mientras que las OPF, que ayudó a que la escuela estuviera mejor estado.

El Proyecto ha sido de beneficio para el área pedagógica y motivacional, en especial en la época de pandemia. Otras comentaron: "Hacer títeres, herramientas para que los niños y niñas puedan desarrollar el lenguaje, piñatas, plastilina, goma cacera, etc. permitió que los estudiantes y padres de familia aprendieran sobre motricidad fina y gruesa, también se les enseñó tortillas de harina y esto contribuye a la alimentación saludable". Consideran que estas actividades favorecieron la economía de los padres de familia y resolvieron muchas necesidades educativas en las comunidades atendidas. El GF-Ostuncalco, el Proyecto brindó talleres de formación de manualidades como: "Títeres, rompecabezas, piñatas, elaboración de pegamento, elaboración de acuarelas, elaboración de gel en el marco del Covid-19. Estos talleres atendieron las necesidades de la escuela especialmente en la coyuntura y favoreció a la economía familiar". Estas actividades de formación permitieron que las madres de familias contaran con los conocimientos y herramientas para apoyar la educación de sus hijos.

En el GF-Xela2, doña Felisa Vásquez, comentó que participó en talleres "...de manualidades, tortillas de colores, elaboración de títeres, dibujos, témperas, y que es muy interesante". También doña Fabiola Pérez indicó que "participó con madres multiplicadoras en modalidad virtual y que son clases muy bonitas".

Se entrevistaron a 6 Coordinadores Técnicos Administrativos funcionarios del Mineduc (CTA, mujer=1 y hombre=5) y 3 consideran que la formación de docentes y directores, así como la entrega de materiales vinieron a resolver parte de las necesidades educativas de los centros educativos. Los otros 3 comentaron que tuvieron información escasa de las actividades y únicamente firmaron los permisos para que el personal docente y directores participaran en las actividades de formación.

En opinión del equipo técnico de FUNDAP se considera que las actividades del Proyecto fueron pertinentes porque brindó atención a la población más vulnerable de la región. De igual forma, atendió la formación de docentes, directores y ayudó a mejorar la sensibilidad de los padres de familias para apoyar a sus hijos. En el contexto de la pandemia por el Covid-19 permitió que se repensara en actividades alternas y atender en forma virtual parte de los compromisos adquiridos.

Con base en la opinión de los beneficiarios y del equipo implementador, el Proyecto desarrolló acciones pertinentes a las necesidades de calidad educativa y en territorios rurales con alta vulnerabilidad. Asimismo, logró integrarse adecuadamente a la dinámica de las escuelas beneficiarias.

9. Efectividad de las actividades según los actores principales

Tiene igual importancia en el proceso de evaluación establecer el grado de efectividad de las actividades realizadas por el Proyecto. La efectividad está explicada por las actividades más asertivas en atender la problemática de la calidad en las escuelas beneficiarias y desde la perspectiva de la comunidad educativa.

Desde la perspectiva de los 20 directores de los centros educativos, todos consideran que las actividades del Proyecto atendieron efectivamente las necesidades de la calidad educativa. Al consultarles sobre el grado de efectividad de las acciones, 17 de 20 estuvieron *completamente de acuerdo* de que fueron efectivas y 3 estuvieron en *de acuerdo*.

Ante la interrogante ¿Fueron efectivas las acciones con directores? comentario que sí fueron efectivas porque el Proyecto brindó diplomados en temas administrativos y liderazgo, trabajo en equipo, dotación de herramientas para mejorar la administración del centro educativo, acompañamiento para elaborar el Proyecto Educativo Institucional, el desarrollo de círculos restaurativos y otros.

Según los directores, las actividades enfocadas en los niños también fueron efectivas porque proveyó a los centros educativos de materiales o juegos lúdicos y brindó técnicas de estimulación temprana. Asimismo, facilitó técnicas de enseñanza de lectoescritura, conocimiento sobre lectura emergente, enseñanza sobre higiene, toma de peso y talla, bibliotecas y provisión de agua purificada.

La efectividad del Proyecto alcanzó también a los padres y madres de familia en temas sobre sensibilización educativa, fortalecimiento de las OPF y el mejoramiento de la higiene y alimentación de sus hijos. Otros temas fundamentales identificados por los directores fueron las capacitaciones sobre estimulación temprana desarrolladas con madres y el uso de materiales lúdicos.

De los 114 docentes encuestados, 112 indicaron que el Proyecto atendió efectivamente las necesidades de los centros educativos. Con esta afirmación, el 54% estuvo *totalmente de acuerdo*, el 42% *de acuerdo* y el 4% *ni de acuerdo ni en desacuerdo*. Las principales razones de la efectividad para los propios docentes lo son las capacitaciones que recibieron. Para las niñas y niños porque se brindó equipamiento escolar como bibliotecas y otros recursos didácticos. Las acciones con padres de familia fueron efectivas porque fueron capacitaciones, y porque en las asambleas comunitarias y las jornadas de sensibilización se les compartió sobre la importancia de la educación y el apoyo de sus hijos para mejorar su aprendizaje.

Desde la perspectiva de los padres y madres de familia, indicaron: “Perdimos el miedo de participar, consideramos que nos expresamos mejor, perdimos la timidez, las actividades nos proporcionaron herramientas para apoyar la educación de nuestros hijos. En medio de la coyuntura creemos que el proyecto favoreció en un alto nivel la educación

de nuestros hijos ya que permitió que los niños continuaran su educación” (GF-Ostuncalco).

En Quetzaltenango, GF-Xela1, una madre dijo: “Mi hijo era muy tímido en primer grado y tenía un carácter muy difícil. Todas las pláticas de estimulación que recibí me ayudaron bastante para apoyar a mi hijo, le enseñé a hacer y utilizar plastilina y como hacer una piñata”. Otras consideran que el Proyecto fue de mucho beneficio para los padres de familia, indicaron: “Hay cambios y se refleja en los niños, esto es visible en nuestro grupo, muy motivador para los padres de familia, podemos valorarlo en un grado medio, seguramente más adelante lo podemos valorar con grado alto”. Otra dijo: “Mi hija expresa que los libros que proporcionó FUNDAP fueron muy motivantes para la lectura”. Finalmente, otra dijo: “Hemos conocido más sobre tecnología, ha habido donaciones de víveres, esperamos que el proyecto continúe y que puedan seguir apoyando a los padres de familia”.

En el siguiente grupo, GF-Cantel, una de las madres indicó: “Con lo aprendido en los talleres me dio la oportunidad de estar más cerca de mis hijos y prestarles más atención”. La madre Lidia Cochojil indicó: “Con estas actividades amplié mis conocimientos en cuanto a la psicomotricidad, que es muy necesaria para el aprendizaje de la lectura y escritura y es lo que hacen los docentes en preprimaria”.

Finalmente, en el grupo focal GF-Xela2, una de las madres indicó que las capacitaciones fueron muy importantes pues aprendieron a nutrir mejor a sus niños y ayudó a los padres a ahorrar en la educación de sus hijos. María Teresa López, dijo: “Hay cosas que son muy fáciles de hacer pero que yo no sabía. Ahora ya sé elaborar plastilina, acuarelas, ya no gastamos en compras, pues sabemos hacerlo. Preparar alimentos nutritivos, hasta un refresco es fácil porque nos enseñaron...que FUNDAP nos enseñe más y prestarles más atención”. En tanto que Felisa Vásquez: “indicó que uno de los cambios que experimentó es la comunicación con otras madres pues les aconseja desde cuando los hijos son bebés en el vientre de la madre, cuando reciben esta ayuda los bebés desarrollan su autoestima”.

Finalmente, para el equipo técnico de FUNDAP la mayoría de las actividades fueron efectivas dado que entregaron materiales y herramientas a la población más vulnerable de la región. Por otro lado, el desarrollo de las capacitaciones también fue efectivas para la actualización de docentes y directores, así como a madres y padres de familias. El uso de material didáctico facilitó la promoción de la lectura y el aprendizaje en el contexto de la pandemia. El Proyecto también fue efectivo debido a que atendió parte de la salubridad escolar al enseñar el uso de filtros para purificar el agua para el consumo humano.

10. Sostenibilidad de las acciones del Proyecto

En esta sección se aborda la sostenibilidad de las acciones del Proyecto desde la perspectiva de los actores contestando a la pregunta ¿Se identifican una o más estrategia que aseguran la continuidad de las principales acciones aún con la ausencia del Proyecto? La información que se describe a continuación fue emitida por los principales actores: docentes, directores de centros educativos, padres de familia, equipo implementador y autoridades educativas.

De acuerdo con los directores de los centros educativos, la sostenibilidad está reflejada en los diferentes niveles de apropiación de las acciones en materia de calidad educativa. Se percibe que en los integrantes de la comunidad escolar hay diferentes grados de apropiación, principalmente en el desarrollo de nuevos procesos de gestión escolar y la incorporación de nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje en el aula.

Para conocer la opinión de los maestros sobre la sostenibilidad de las acciones del Proyecto se consultó su percepción sobre una premisa afirmativa. La escala de valoración que el encuestado tuvo a disposición tiene los extremos *totalmente de acuerdo* o *totalmente en desacuerdo*. La afirmación para los padres de familia fue: La participación y el involucramiento de los padres de familia en la educación de los hijos permanecerá, aunque el Proyecto finalice. De los encuestados, 44 de 114 afirmó estar totalmente de acuerdo y 63 mencionaron estar de acuerdo. La premisa para los maestros fue la siguiente: Las competencias desarrolladas en los maestros y maestras continuarán usándose en el aula, aunque el Proyecto finalice. De los encuestados, 68 afirmaron estar totalmente de acuerdo y 42 estuvieron de acuerdo. Tras la afirmación, las competencias desarrolladas en los directores y directoras continuarán usándose en la gestión educativa de la escuela, 54 afirmaron estar totalmente de acuerdo y 57 están de acuerdo. Asimismo, se consultó si el equipamiento educativo (material didáctico, biblioteca y equipo de cómputo) continuará usándose en la escuela, aunque el Proyecto finalice. Las respuestas obtenidas son: 75 maestros afirmaron estar totalmente de acuerdo y 36 están de acuerdo. Por último, se consultó si la práctica de purificar el agua antes de beberla continuará en la escuela, aunque el Proyecto finalice. De los encuestados, 78 mencionaron que están totalmente de acuerdo y 31 de acuerdo.

Las opiniones que indicaron estar totalmente en desacuerdo con las premisas suman un total de 4 casos, 2 para la práctica de purificación de agua, 1 con relación al uso del equipamiento y 1 para las competencias desarrolladas con directores.

Los padres de familias expresaron que el apoyo de FUNDAP debe continuar porque muchos deben aprender cómo ayudar a sus hijos. Reconocen la ausencia de muchos padres en las capacitaciones realizadas, pero también justificaron las razones que son válidas por las condiciones de vida que no permiten que los padres pierdan algunas horas de trabajo que luego, repercutirá en la satisfacción de otras necesidades de subsistencia de las familias.

El GF-Cantel expresa en gran medida las huellas que el Proyecto dejó en los padres de familia cuando comentan que ahora dedican mayor atención para sus hijos, cuentan con conocimientos para elaborar materiales, uso de libros, apoyo entre familias que manejan computadora o internet con quienes no tienen y la importancia de la alimentación para la educación de los niños y niñas. El GF-Ostuncalco agrega la importancia de la formación de padres y docentes, la dotación de materiales, “el nivel de involucramiento en los talleres, sentirse involucrada por el idioma de la facilitadora... la facilitación habló en nuestro idioma, eso hizo que nosotras nos apropiamos mejor”. En los grupos focales GF-Xela1 y GF-Xela2 coinciden en que el Proyecto elevó la conciencia de los padres y su involucramiento en la educación de sus hijos. Doña Maribel Vásquez dijo; “participamos en todo, incluso hubo desarrollo de ejercicios físicos, me sentí muy involucrada, nos involucraron en un 100%”

En cuanto a la percepción del personal técnico de FUNDAP se considera que la sostenibilidad del Proyecto aún requiere de apoyo y acompañamiento. Actualmente, el personal técnico cuenta con la capacidad instalada y su compromiso con las principales estrategias implementadas. Sin embargo, el aspecto financiero es determinante en la continuidad de las acciones. Lo que es cierto es que la comunidad educativa siempre requerirá de orientación para mejorar las condiciones de aprendizaje de las niñas y niños de las comunidades.

En opinión de las autoridades educativas la sostenibilidad de las acciones implementadas por el Proyecto requerirá de la voluntad y el compromiso que los actores adquirieron en los diferentes procesos de formación, principalmente con el uso de los conocimientos y las metodologías aprendidas.

Con base en las acciones realizadas por el Proyecto y las opiniones escuchadas de los beneficiarios se concluye que la sostenibilidad de las acciones de calidad educativa es potencial en cada uno de los integrantes de la comunidad escolar. Por lo cual, las actividades clave también tienen una alta probabilidad de que continúen, aún sin el apoyo del Proyecto.

11. Desempeño de la entidad ejecutora

FUNDAP⁶ es una organización con reconocida trayectoria en el país. El área geográfica de trabajo abarca el altiplano y suroccidente guatemalteco. En el año 1997 inicia su labor en escuelas públicas apoyando diferentes iniciativas como la cobertura y calidad educativa a través de su participación en el Programa Nacional de Autogestión Educativa (PRONADE).

Una vez que el PRONADE fue oficializado y absorbido por el sistema nacional de educación, FUNDAP ya había identificado amplios espacios de desarrollo en los sectores más desfavorecidos donde el derecho a la calidad educativa parece muy lejano. Con el Programa de Educación, FUNDAP tiene acumulada mucha experiencia en la implementación de Proyectos educativos que buscan innovar y mejorar la calidad mediante el desarrollo de las competencias lectoras de niños y niñas, la actualización de las habilidades docente, mejora de la gestión en los centros educativos mediante la capacitación de directores, y, sobre todo, la participación activa de madres y padres de familia que tiene un rol significativo en el aprendizaje de sus hijas e hijos.

En los últimos seis años FUNDAP ejecutó varios proyectos educativos con financiamiento internacional en los departamentos de Sololá, Quetzaltenango, San Marcos y el municipio de Momostenango del departamento de Totonicapán.

Esta pequeña remembranza presenta parte de la experiencia que tiene la fundación para la ejecución de proyectos educativos como el que se está evaluando *Fomento de la Calidad Educativa en 20 Escuelas de Primaria Rurales Públicas del Departamento de Quetzaltenango*.

La experiencia institucional se ha convertido en parte de la cultura organizacional que se refleja en el desempeño del personal técnico que estuvo a cargo de la ejecución de este Proyecto. Uno de los rasgos identificados en la documentación revisada fue el orden y evidencia acumulada de las principales actividades ejecutadas que requirió confrontación y ampliación de los contenidos con el equipo implementador. Luego los testimonios captados a nivel de campo sobre la calidez humana y la experiencia técnica del personal que, mediante esta cualidad, lograron alcanzar la mayoría de las metas trazadas.

El compromiso que adquirió el equipo implementador fue bastante alto. Esto se puede observar desde el nivel de planificación donde el equipo “absorbió” la estructura del Proyecto construyendo rutas de trabajo para llegar a los objetivos, el desarrollo de las actividades y logro de los resultados a través de cronogramas definidos de trabajo. También, fue vital para el proceso la identificación de los actores principales y la planificación presupuestaria (aliada de la disciplina y el orden en cualquier proyecto).

A nivel de gestión del Proyecto, el desempeño del personal técnico fue relevante al haber identificado con antelación a los principales actores. Contar con personal bilingüe fue

⁶ <https://www.fundap.com.gt/educacion/>

clave para el logro de las metas con padres y madres de familia del área rural. Otro elemento esencial de la gestión fue la metodología participativa utilizada para realizar análisis del contexto y toma de decisiones basadas en consensos.

En la etapa de ejecución, la comunicación permanente con autoridades educativas fue esencial para autorizar el convenio de trabajo y autorizar los permisos durante el desarrollo de los diplomados. De la misma manera, la valoración efectiva del rol de madres y padres de familia logró que ellos mismos identificaran razones ejemplares para apoyar a sus hijos en su educación. De hecho, el porcentaje de madres voluntarias fue producto de esta valoración.

En la etapa de ejecución del Proyecto fue necesario replanificar varias actividades por la pandemia del Covid-19. Por la habilidad de la gerencia se lograron readecuar varias fases del Proyecto con su respectivo presupuesto y apoyar la adquisición de insumos para los establecimientos educativos. De igual manera, el personal técnico detectó las oportunidades para organizar redes virtuales de trabajo para las diferentes actividades que facilitaron el avance de la formación de docentes. Desde los padres de familia, también realizaron grandes esfuerzos para conseguir celulares y pagos de servicios de internet para apoyar las clases virtuales de sus hijos y que ellas participaran en los talleres sobre estimulación oportuna y nutrición.

En la fase de seguimiento el equipo implementador priorizó el trabajo en equipo para revisar las metas y objetivos, realizando reuniones frecuentes. Estas reuniones sirvieron para verificar los avances y brindar soluciones a las dificultades identificadas, en especial cuando se agudizó la pandemia. El seguimiento que se realizó a nivel de aula, logró evidenciar el uso de los materiales didácticos entregados y acompañar las prácticas que implementaron los docentes que participaron en los diplomados. Es comprensible que no hayan completado el número de acompañamiento de docentes como se planificó, pero el respeto a las disposiciones gubernamentales de salud requería tenerlo presente para no incurrir en faltas graves a la salud del mismo personal técnico y a los actores principales.

11. Lecciones aprendidas del Proyecto

A continuación, se presentan las principales lecciones aprendidas derivadas de la implementación del Proyecto. Estas lecciones son de diferente índole, pero todas contribuyen a documentar los aspectos de aprendizaje más relevantes de la intervención. La experiencia de trabajo en el ámbito educativo de FUNDAP permitió que el personal técnico identifique a los actores principales de la comunidad educativa. Este aspecto contribuyó con el adecuado desarrollo de las actividades durante la intervención. En consecuencia, la coordinación que se estableció con los integrantes de la comunidad educativa (supervisores, directores, docentes, padres de familia y niños y niñas), también permitió mejorar la corresponsabilidad de cada uno y la cohesión que debe existir en la sociedad para mejorar la educación.

La actualización docente es clave en los procesos de calidad educativa, pues los maestros y maestras son protagonistas en el aprendizaje de los niños y niñas. Las maestras y maestros tienen muchos conocimientos y experiencias de enseñanza; sin embargo, falta un poco de motivación para hacer que esa riqueza de conocimientos se utilice en provecho de los estudiantes. De igual modo, es importante mencionar que la inversión que se realiza en la actualización docente no genera cambios automáticamente sino con el apoyo de acciones complementarias y el seguimiento y acompañamiento.

Otro aprendizaje importante lo constituye la estrategia de involucramiento de los padres de familia en las actividades del Proyecto. La sensibilización, capacitación e integración de los papás en las diversas acciones ha contribuido significativamente a la mejora de la calidad educativa, principalmente porque dichas ideas también se replican fuera de la escuela. Se sabe muy bien que el hogar es el primer escenario de aprendizaje de los niños y las niñas y si éste es favorable a su desarrollo cognitivo, su desenvolvimiento en la escuela también mejora significativamente.

La complementariedad entre los procesos intangibles (sensibilización y capacitación) y el equipamiento proporcionado por el Proyecto (recursos didácticos, bibliotecas, equipo de purificación de agua y una computadora) crearon una sinergia que motivó la participación de directores, maestros, padres de familia y de los niños y niñas. Este es otro factor de aprendizaje que podría impulsar próximas iniciativas de proyectos y el interés de nuevos beneficiarios en el territorio.

Por otro lado, la flexibilidad y adaptación del Proyecto a las condiciones implantadas por la pandemia del Covid-19 en el país, es otro de los aspectos clave que ha permitido el éxito en los resultados de la intervención. La adecuada gestión a lo interno de la entidad implementadora y hacia las entidades de cooperación ha viabilizado los cambios requeridos por el contexto enfrentado por los beneficiarios. De esta manera se lograron las readecuaciones programáticas, presupuestarias y las acciones directas con la comunidad educativa.

Un elemento clave en el éxito de los proyectos es la atención adecuada en la conformación del equipo implementador. Este aspecto cobró importancia en la dinámica

del Proyecto pues el equipo de trabajo contó con las competencias adecuadas y la autoformación necesaria, pues el acompañamiento o coaching con docentes requiere saber cómo apoyar y proponer escenarios que ayuden a los docentes a resolver sus inquietudes. No se trata de ser el asesor o coach que lo sabe todo, sino de tener las herramientas que hagan que los docentes encuentren técnicas alternativas para mejorar su desempeño. El trabajo del equipo implementador se vio beneficiado por conocer la estructura del proyecto con anticipación, lo que brindó seguridad y mejoró la gestión en las diferentes fases, así como con los diferentes actores. El entorno cambia, pero si hay un excelente equipo de trabajo y los objetivos están plenamente definidos, las metas se alcanzan de una u otra forma.

Conclusiones

A partir de la evaluación realizada se pueden desprender las siguientes conclusiones organizadas en tres áreas analíticas: El diseño del Proyecto, la implementación y los resultados.

En el apartado que corresponde al análisis contextual de la educación en Guatemala se comentó que la Tasa Neta de Escolaridad para preprimaria fue de 53%; para primaria, 78%; para el ciclo básico, 43%; y, para el nivel diversificado, 25% (año 2019). En términos de calidad educativa, de los graduandos evaluados en 2018, únicamente el 11% alcanzó el nivel de logro en matemática y 35% en lectura. Aunque se han hecho esfuerzos por mejorar el sistema a través de la reforma educativa, dotación de materiales, formación docente, apoyo a padres de familia y, últimamente, el acompañamiento pedagógico a través del Sistema Nacional de Acompañamiento Educativo SINAIE (Mineduc, 2018), estas acciones aún son insuficientes.

El Proyecto *Fomento de la Calidad Educativa en 20 escuelas de primaria rurales públicas del departamento de Quetzaltenango, beneficiando a 2500 estudiantes*, es una iniciativa institucional implementada por Fundap y financiada por la Generalitat Valenciana y la Fundación MAINEL. El Proyecto está enfocado en “Contribuir al logro del derecho de niños, niñas a una educación básica inclusiva y de calidad en escuelas públicas de los niveles de primaria y preprimaria de Guatemala”. Para ello se propone empoderar a la comunidad educativa (directores, docentes, padres de familia y niños y niñas) y crear condiciones adecuadas para el desarrollo de un proceso educativo de calidad durante los años 2019, 2020 y 2021 (este último año de ampliación).

El Proyecto, desde el punto de vista de su *diseño*, fue altamente pertinente e idóneo. La iniciativa se integró al esfuerzo nacional con acciones específicas para promover el desarrollo de la calidad educativa mediante la sensibilización de la comunidad educativa, la formación y actualización docente, la integración y capacitación de los padres de familia y la dotación de recursos didácticos y del cuidado de la salud de la niñez. Desde la opinión de los beneficiarios, el Proyecto atendió las principales necesidades de calidad educativa de las 20 escuelas y se integró sin generar rupturas de los esfuerzos ya encaminados en cada escuela.

Con relación a la *implementación* del Proyecto se identifican como principales etapas las siguientes: La presentación del Proyecto a la comunidad educativa, la coordinación de las actividades, el desarrollo de dichas actividades, las readecuaciones por el contexto de la pandemia del Covid-19 y la etapa de evaluación y finalización. La presentación del Proyecto se realizó a nivel de las CTA, a nivel de dirección y de claustro docente y en asambleas de padres de familia en cada una de las 20 escuelas, logrando tener la anuencia de los diversos actores. La integración del Proyecto impulsó los esfuerzos existentes en cada escuela y el conocimiento del Proyecto a nivel de los supervisores permitió el desarrollo de las actividades sin mayores dificultades. De igual forma, se coordinaron las acciones con el director de cada escuela, principalmente las actividades con docentes y padres de familia.

En la etapa de desarrollo de las actividades se comunicaron oportunamente los talleres y reuniones, garantizando de esta manera, la participación de la comunidad educativa en todas las actividades del Proyecto. El contexto establecido por la pandemia del Covid-19 en el segundo año de implementación del Proyecto ocasionó, inicialmente, incertidumbre por las restricciones impuestas; y luego, adaptación a las nuevas condiciones y a la nueva normalidad establecida. En opinión del equipo implementador, se realizó una adecuada transición, aunque pausada en el caso de los padres de familia.

De las 19 actividades del Proyecto, 17 son las que se implementan de manera directa con los beneficiarios. De estas actividades, 15 han obtenido un nivel de logro de 100%, una actividad ha obtenido 0% de ejecución (giras educativas) y una ha logrado un 67% (visitas de monitoreo). Estos dos últimos resultados son repercusiones directas que la pandemia del Covid-19 ha tenido en las escuelas beneficiarias y, por ende, en las actividades del Proyecto.

Por último, la etapa de cierre se realizó con el conocimiento de la comunidad educativa, principalmente porque se acompañó de la evaluación final. Es importante destacar que los beneficiarios han contribuido con esta fase participando en las diversas actividades y emitiendo sus valoraciones sobre la intervención.

En síntesis, la fase de implementación del Proyecto ha sido altamente satisfactoria y esto ha permitido el alcance en las metas y los objetivos planificados.

En el ámbito de los *resultados* de la intervención del Proyecto la evaluación indica que son satisfactorios. De los 13 indicadores del Proyecto, en 9 se han logrado alcanzar las metas con niveles de cumplimiento de 100%, inclusive se ha rebasado la meta en 4 indicadores: La formación docente (142%), los niños beneficiados con nuevas técnicas de aprendizaje (210%) y la sensibilización y la capacitación de los padres de familia (109% y 104%, respectivamente). Sin embargo, en 4 indicadores no se logró la meta establecida: La formación a directores de las escuelas (85%), las mejoras en las notas de matemáticas y comunicación y lenguaje (4%), la integración de madres en voluntarias en las escuelas (34%) y la cantidad de docentes que implementan prácticas exitosas (93%). En resumen, el alcance en el resultado uno es de 84%⁷ y en el resultado dos de 88%⁸. Derivado de dichas mediciones se concluye que el alcance general en las metas del Proyecto es de 86%. Así como sucedió con las actividades, el contexto derivado de la pandemia por el Covid-19 fue el principal factor que limitó alcanzar el 100% en las metas del Proyecto.

En cuanto al alcance en el cumplimiento de los objetivos del Proyecto se concluye que tanto el objetivo específico, como el objetivo general, han sido logrados de manera satisfactoria. En cuanto al objetivo específico, la intervención propició el empoderamiento de la comunidad educativa en cuatro aspectos: En el cambio de actitud de los directores

⁷ Promedio simple de los porcentajes de logro obtenidos en cada indicador. Se excluyen los excedentes del 100% logrados en algunos indicadores.

⁸ Ibid.

y maestros, en la nueva dinámica de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje, en una mayor cohesión de la comunidad educativa y en el surgimiento de nuevos rumbos y nuevas aspiraciones para la educación.

Relacionado al objetivo general se puede concluir que 5,260 niños de 20 escuelas públicas rurales contaron con las condiciones óptimas para gozar del derecho a una educación de calidad. Esto se logró mediante la contribución del Proyecto con las siguientes acciones estratégicas: a)- La estimulación temprana y de los cuidados nutricionales; b)- Acceso a nuevas técnicas de enseñanza-aprendizaje; c)- Acceso a recursos didácticos y de higiene y salud; y, d)- Mejor acompañamiento de los niños por los docentes y padres de familia.

Finalmente, los logros en el empoderamiento de la comunidad educativa (objetivo específico) y los cambios logrados en la niñez (objetivo general), se constituyen en los dos elementos fundamentales que permiten delinear un *modelo idóneo* de acceso a la educación de calidad en Guatemala. Este aspecto es una muestra del impacto logrado por el Proyecto en las escuelas y comunidades de intervención.

Recomendaciones

A partir de lo expuesto por los beneficiarios del Proyecto y de los elementos analíticos presentados en el informe de evaluación, se realizan las siguientes recomendaciones enfocadas principalmente, en aspectos de diseño e implementación para futuras intervenciones en el ámbito de fomento a la calidad educativa.

El fomento de la calidad educativa debe estar cimentado en el fortalecimiento de los integrantes de la comunidad escolar (supervisores, directores, maestros, padres de familia y los niños y niñas) y el impulso de los roles que desempeñan en el proceso educativo. La cohesión de la comunidad educativa y el empoderamiento de quienes la integran delinean el rumbo estratégico para una intervención pertinente y exitosa. De igual manera, es preciso que toda iniciativa se integre sin crear rupturas en las dinámicas establecidas, sino crear sinergias e impulsar lo que se ha avanzado.

El planteamiento del Proyecto evaluado se refiere al perfil de la población a atender en el departamento de Quetzaltenango, población rural e indígena. Para el futuro se podrían incorporar metodologías para la enseñanza de los idiomas mayas Mam y K'iche' pues la política educativa del país exige que la enseñanza sea bilingüe e intercultural. Vinculado a esto, la Dirección Departamental de Educación de Quetzaltenango tiene un equipo fuerte a cargo de la enseñanza en idiomas mayas y puede ser un gran aliado para este tipo de intervención.

Las lecciones aprendidas derivadas de la implementación del Proyecto evaluado son positivas. La coordinación establecida a todo nivel de la comunidad educativa y su efectiva integración en las actividades son factores de aprendizaje significativo. Sin embargo, es importante hacer notar que dicha implementación no se apoyó en un sistema de monitoreo y evaluación que proveyera la información básica para el seguimiento de los indicadores. La disponibilidad de información también es fundamental para la toma de decisiones oportunas. De esta manera, se recomienda para futuras intervenciones, la implementación de un sistema que permita una constante medición de los avances en cada uno de los indicadores. A las entidades de cooperación internacional, planificar, en lo programático y presupuestario, la implementación y el funcionamiento de dichos sistemas.

La medición de los indicadores IOVR1.4 e IOVR1.5 es complejo debido a que no se cuentan con parámetros comparativos y el logro de los estudiantes por grados y áreas curriculares evaluadas vienen compactados. Esto se puede mejorar aprovechando la misma estructura del Currículo Nacional Base de Guatemala dado que los grados de primaria están organizados por ciclo, el ciclo uno incluye estudiantes de primero a tercer grado y el ciclo dos a estudiantes de cuarto a sexto. Al principio, representa mayor tiempo para la gestión de datos, pero a futuro permitirá mayor certeza para medir el aprendizaje de los estudiantes de acuerdo al área curricular y al ciclo educativo en que se encuentran. Con el propósito de que los procesos de calidad educativa tengan seguimiento aún con la ausencia del Proyecto evaluado, es importante que desde el diseño se contemple una estrategia de salida. De manera que la sostenibilidad de las acciones no debiera

gestionarse solo en la etapa final, sino formar parte durante el periodo de la intervención. Para el seguimiento de las acciones del Proyecto de fomento a la calidad es fundamental apoyarse en el asesor pedagógico y en el comité de calidad, pues pueden darle continuidad a lo aprendido en las capacitaciones, aprovechando que el Proyecto se desarrolló bajo los lineamientos del Ministerio de Educación.

Finalmente, es útil para futuras experiencias integrar en un estudio las principales lecciones y aprendizajes del Proyecto evaluado. Por ello, se sugiere el desarrollo de estudios complementarios, sobre todo un estudio enfocado en el impacto del Proyecto y otro trabajo para sistematizar el modelo promovido y los logros.

Anexos

Anexo 1

Escuelas beneficiarias del Proyecto de Fomento a la calidad educativa

No	Escuela	Municipio	Departamento
1.	EORM Urbina zona 2	Cantel	Quetzaltenango
2.	EORM Aldea la Estancia JV	Cantel	Quetzaltenango
3.	EORM Kotbal Abaj	Cantel	Quetzaltenango
4.	EORM Paraje Choquiac	Cantel	Quetzaltenango
5.	EORM Paraje Xeul	Cantel	Quetzaltenango
6.	EORM "Angel Jocol"	La Esperanza	Quetzaltenango
7.	EORM Cantón Chitay Centro	Quetzaltenango	Quetzaltenango
8.	EORM Cantón Chitay las Rosas	Quetzaltenango	Quetzaltenango
9.	EORM Cantón Choquí 5 y 6	Quetzaltenango	Quetzaltenango
10.	EORM cantón Las Tapias	Quetzaltenango	Quetzaltenango
11.	EORM Cantón Llanos de la Cruz	Quetzaltenango	Quetzaltenango
12.	EORM Cantón Xepache	Quetzaltenango	Quetzaltenango
13.	EORM Choqui Centro	Quetzaltenango	Quetzaltenango
14.	EORM "Adán Molina Escobar" Buena Vista	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
15.	EORM Barrio El Calvario	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
16.	EORM Caserío Los Méndez	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
17.	EORM Chanshenel	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
18.	EORM Cruz de Canak	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
19.	EORM El Tizate	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango
20.	EORM Los López, aldea La Victoria	San Juan Ostuncalco	Quetzaltenango

Bibliografía

1. Ademar Ferreyra, Horacio (2013). La educación: clave para el desarrollo humano Una perspectiva desde la educación auténtica. Análisis. Revista Colombiana de Humanidades, (82), 57-85.
2. Cabrera Romero, F. (2022) Gazeta, Revista, Guatemala.
3. Chicola, P. (2019) Artículo, "Fundación y Desarrollo".
4. Empresarios por la Educación (2020) De la educación a distancia a la híbrida: 4 elementos claves para hacerla realidad.
5. Educativa, D. g. (2017). De la evaluación a la acción. Guatemala: DIGEDUCA, Ministerio de Educación.
6. Fadul, S. (19 de agosto de 2010). Políticas educativas en diversos períodos de gobierno en Guatemala. Guatemala, Centro América.
7. Hernández Olea, María Del Carmen (2015). LA EDUCACIÓN EN LA ACTUALIDAD. Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad, (3), 61-68.
8. Rubio Flores, F. (2022) Entrevista radial, Emisoras Unidas, Guatemala.
9. Presidencia de la República (2022) Informe Presidencial, Guatemala.