

Gil Hernán Morales Martínez

**FACTORES QUE INCIDEN PARA QUE LOS PROYECTOS MANEJADOS
POR LAS JUNTAS ESCOLARES EN LAS ESCUELAS OFICIALES
PRIMARIAS DEL MUNICIPIO DE SAN JERÓNIMO, B. V. TENGAN
SOSTENIBILIDAD**

Asesor: Licenciado Anselmo Estrada Arévalo



**Universidad de San Carlos de Guatemala
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA Y
CIENCIAS DE LA EDUCACION**

Guatemala, octubre de 2001

**PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
BIBLIOTECA CENTRAL**

DL

07

T (1545)

Este estudio fue presentado por
el autor como trabajo de tesis,
de Licenciado en Pedagogía y
Ciencias de la Educación

Guatemala, octubre de 2001.

INDICE

Título	Página
Introducción	6
1. MARCO CONCEPTUAL	7
1.1 Antecedentes	7
1.2 Importancia de la Investigación	10
1.3 Planteamiento del Problema	10
1.4 Alcances y Límites	11
1.4.1 Alcances	11
1.4.2 Límites	11
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1 Proyecto	12
2.1.1 Qué es un proyecto?	12
2.1.2 Sostenibilidad de Proyectos	12
2.2 Desarrollo	14
2.2.1 Desarrollo Sostenible	14
2.2.2 El Aprendizaje para el Desarrollo	17
2.2.3 Empoderamiento Comunitario	17
2.2.4 Democracia Participativa	18
2.2.5 Cambio de Paradigmas	18
2.3 Capacitación	20
2.3.1 Diagnóstico	20
2.3.2 Planificación	20
2.3.3 Autogestión	21
2.3.4 Ejecución y Seguimiento	21
2.3.5 Evaluación y Seguimiento	22
2.4 Patrones	23
2.4.1 Interculturalidad	23
2.4.1.1 Costumbres	24
2.4.1.2 Tradiciones	24
2.4.1.3 Religión	24
2.4.1.4 Creencias	24
3. MARCO METODOLOGICO	25
3.1 Objetivos	25
3.1.1. Objetivo General	25
3.1.2. Objetivos Específicos	25
3.2 La Variable	25
3.2.1 Naturaleza de la Variable	25
3.2.2 Tipo de Variable	25
3.2.3 Definición Conceptual de la Variable	25

3.2.4	Definición Operativa de la Variable	26
3.3	La Población	28
3.3.1	La Población	28
3.3.2	El Censo	28
3.3.3	Los Instrumentos	28
3.3.4	Recopilación y Procesamiento de Datos	29
3.3.5	El Análisis Estadístico	29
	Cuadro No. 1	30
	Cuadro No. 2	31
	Cuadro No. 3	32
	Cuadro No. 4	33
	Cuadro No. 5	34
4.	PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS	35
5.	CONCLUSIONES	45
6.	RECOMENDACIONES	46
7.	APÉNDICE	48
8.	BIBLIOGRAFÍA	51
9.	ANEXOS	52
	Cuestionario a Junta Escolar y Docentes	53
	Cuestionario a Padres de Familia	56
	Cuestionario a alumnos de 6to. Grado	58
	Cuestionario a Autoridades Institucionales	59

INTRODUCCION

Este estudio lo motivó el fenómeno de la inversión pública, privada y de organizaciones comunitarias en diversidad de proyectos y programas escolares que, a veces, duran poco en la prestación de los servicios, más que el tiempo invertido en su ejecución.

Derivado de lo anterior, se ha observado que a los guatemaltecos nos gusta vivir en constante ensayo, sin fundamentar y consolidar un proceso que goce de credibilidad para converger los esfuerzos y lograr el anhelado desarrollo social y educativo.

La apropiada administración del trabajo y los recursos se logra teniendo claro el camino hacia donde queremos llegar; la riqueza natural y productiva con que cuenta el país debe aprovecharse bien para el mejoramiento en la calidad de vida de la población, especialmente la niñez.

El contenido, para facilitar su interpretación y comprensión se presenta subdividido en capítulos, así:

Marco Conceptual: Contiene los antecedentes del problema y la identificación del mismo, haciendo énfasis en el tiempo de su surgimiento y afirmando que no se han realizado otros estudios al respecto en el área geográfica que abarca su investigación. Seguidamente la importancia de la investigación donde se indica que su fin último es el logro de la sostenibilidad de los proyectos escolares. El planteamiento del problema describe cómo la falta de sostenibilidad de los proyectos repercute en el desarrollo de una educación con calidad, incapaz de satisfacer las demandas y necesidades de la población estudiantil. Así también los alcances y límites de la investigación, que describen la magnitud del estudio y los aspectos que se tomaron en cuenta, así como los que no para obtener la información. **Marco Teórico:** Incluye los conceptos teóricos básicos para la comprensión del entorno del problema y sus relaciones con otros aspectos complementarios que constituyen el fundamento de la investigación. Entre estos temas figura la definición de proyecto, sostenibilidad de proyectos, desarrollo sostenible, la capacitación para el desarrollo, los patrones interculturales que juegan un papel importante en la sostenibilidad. **Marco Metodológico:** Presenta el proceso utilizado para el desarrollo de la investigación, comprendido así: Objetivos generales y específicos, la variable y su definición que cita los factores social, económico, cultural y político y su incidencia en la sostenibilidad de los proyectos, el censo como técnica utilizada para la recopilación de la información, los instrumentos elaborados y aplicados, el procedimiento de recopilación y procesamiento de datos y análisis estadístico para facilitar la interpretación. **Presentación de resultados:** Se aprecian las técnicas utilizadas para la recopilación, análisis e interpretación de datos recabados en la investigación.

Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones relativas al problema planteado, con el objetivo de determinar la tendencia de respuestas de la mayoría de los sujetos de la investigación y sugerir algunas soluciones que permitan fortalecer el proceso de sostenibilidad de los proyectos en las Escuelas Oficiales Primarias del municipio de San Jerónimo, Baja Verapaz.

También se presenta el apéndice, el cual contiene una propuesta metodológica para la capacitación a las organizaciones comunitarias, describiendo el proceso de inmersión de las mismas en su propio desarrollo.

Finalmente, se incluyó la bibliografía consultada durante el desarrollo de la investigación así como los anexos necesarios.

Por lo que considero que el presente trabajo investigado dará más puntos de vista para las futuras investigaciones.

1. MARCO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes

Como parte del proceso de desarrollo, los gobiernos de la República han venido ejecutando proyectos de diferente índole en las comunidades del país, desde educación y prevención en salud, letrinas, escuelas, salones comunales, proyectos para la producción agrícola; hasta, vivienda, proyectos ambientales (recursos naturales), puentes, carreteras, energía eléctrica, etc. Inmersos en este proceso de desarrollo, las comunidades han requerido mayor atención en aspectos de salud, educación y desarrollo económico. El sector educativo ha tenido un amplio historial de apoyo que se ha observado no siempre ha sido bien aprovechado. Las instancias gubernamentales ejecutoras con sede en las cabeceras departamentales han sido las encargadas de dar continuidad a los diferentes planes de desarrollo; actualmente, estas dependencias descentralizadas del gobierno central son: Fondo de Inversión Social (F.I.S.), Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (CODEDUR), Municipalidades y Dirección Departamental de Educación. También algunas organizaciones no gubernamentales (O.N.G.s) han invertido sus recursos en diversidad de obras en los departamentos del país, jugando un papel muy importante en el desarrollo local, dado que los recursos nacionales no han sido suficientes para reducir los grandes problemas que vive la población guatemalteca. En el área geográfica del departamento de Baja Verapaz (B. V.), afortunadamente se ha contado con la presencia de organizaciones privadas que han contribuido mucho al desarrollo local; y específicamente en el municipio de San Jerónimo, siendo ésta el área geográfica donde se sitúa la presente investigación, el sector educativo ha tenido prioridad con diversos programas y proyectos a cargo de instituciones de prestigio como: Plan Internacional, Programa las Verapaces (P.L.V.), Proyecto de Apoyo al Sector Educativo (PROASE) "Comunidad Europea", Proyecto Tezulutlán/Proyecto Ala "Comunidad Europea", CARE Internacional y otras, que en la actualidad siguen multiplicando sus servicios para fortalecer el desarrollo urbano y rural.

La falta de sostenibilidad de los proyectos escolares no es un problema nuevo en el desarrollo de países como el nuestro, pero para la presente investigación, interesa abordar el problema dentro del sector educativo de principios del año 1998 al tiempo actual, por referirse a la fecha de creación de las Juntas Escolares por el Ministerio de educación en Guatemala y específicamente en el municipio de San Jerónimo, del departamento de Baja Verapaz, donde desde entonces se vienen ejecutando proyectos en las escuelas y que carecen de un plan de seguimiento durante y después de su ejecución, siendo financiados con el aporte que anualmente brinda el Ministerio de Educación y otras instituciones que trabajan en el municipio. Esta participación institucional ha marcado un serio problema de divergencia en la forma propia con que cada una presta sus servicios de desarrollo a las escuelas, considerándose que la inversión para proyectos se realice en base a intereses institucionales y que como consecuencia esto no permite identificar los intereses y necesidades reales de la población. Algunas organizaciones acompañan y orientan a la comunidad desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación de los productos del proyecto como servicio social, mientras que otras tan sólo proveen de financiamiento sin reparar si las comunidades necesitan de capacitación y asesoría. Y algo peor, algunos proyectos que se ejecutan jamás han sido parte de un plan comunitario y sencillamente han sido impuestos por no encontrarse otras alternativas favorables de apoyo; pues algo siempre es bueno a cambio de nada, como dicen muchas personas. Y los proyectos educativos no han estado al margen de esta participación, que aunque no con un cien por ciento de involucramiento comunitario como sería lo ideal, pero se han realizado. De una u otra forma, las comunidades encuentran recursos para la satisfacción de algunas de sus necesidades básicas de desarrollo y específicamente en el área educativa a que este estudio se refiere.

El gobierno y el Ministerio de Educación, con la intención de continuar apoyando el desarrollo escolar comunitario y fundamentado en el artículo 33 literal f) de la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto número 114-97, que establece como función del Ministerio de Educación "promover la autogestión educativa y la descentralización de los recursos económicos para los servicios de apoyo educativo, mediante la organización de juntas escolares, comités educativos y otras modalidades ¹" creando esta organización en el año 1998 en todas las escuelas oficiales públicas del nivel primario. Por Acuerdo Gubernativo No. 565-98 de fecha 26 de Agosto de 1998, se emite el Reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los Comités Educativos -COEDUCA- y de las Juntas Escolares. En el Capítulo I, Artículo 3 se define de la siguiente manera la Junta Escolar: "La Junta Escolar es un grupo de personas que trabajan en forma organizada, para apoyar la descentralización de los recursos económicos en la prestación de los servicios de apoyo de los centros educativos públicos, que se encuentran funcionando y los que en el futuro se crearen, con el fin de realizar actividades de beneficio para la educación ²".

La Junta Escolar se organiza llevando a cabo una reunión con la participación de los padres de familia y el personal docente. Estas se constituyen en los centros educativos respectivos mediante la suscripción de acta administrativa en el libro autorizado. La integran para el nivel primario el director de la escuela, un maestro y tres padres de familia, para ocupar los puestos de: Presidente, tesorero, secretario y dos vocales; siendo el desempeño del cargo ad-honorem. La misma junta directiva es la encargada de convocar a asamblea para elegir nueva junta directiva en Octubre de cada año, según Artículo 34 reformado mediante Acuerdo Gubernativo número 312-2000 de fecha 17 de Julio de 2000 (Reformas al Acuerdo Gubernativo número 565-98). Cada Junta Escolar recibe del Ministerio de Educación Q5,000.00 (cinco mil quetzales) anuales los que debe invertir y liquidar de acuerdo a las normas establecidas; pero también deben promover actividades de gestión para crecer en capital y trabajar en proyectos de mayor magnitud. Las Juntas manejan libros autorizados y cuentas bancarias que operan sin dificultad, pues gozan de personería jurídica.

Las escuelas oficiales del nivel primario a través de sus organizaciones de gestión "Junta Escolar", tienen la responsabilidad de diagnosticar, priorizar, gestionar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a los proyectos de la escuela que surgen como una demanda social para mejorar la calidad de la educación, ampliar la cobertura y fortalecer el proceso de descentralización a nivel local. Como estrategia nacional de la educación para el desarrollo, constituye una buena oportunidad para conocer lo que piensan y desean las personas en sus genuinas organizaciones locales y para convencerse de cómo es capaz de trabajar la comunidad con el menor involucramiento impositivo de las organizaciones del Estado; donde el papel que jugará este será de facilitador del proceso y no de ejecutor. Uno de los objetivos básicos de esta estrategia debe ser que las comunidades educativas resuelvan por sí mismas sus diversas necesidades, basados en una apropiada planificación para el desarrollo escolar; pero, este proceso requiere de mucho más que el simple hecho de entregarle a cada Junta Escolar cierta cantidad de dinero, como se ha venido haciendo y no es logable a corto plazo cuando se espera transformaciones o cambios de conducta en la forma de involucramiento de las comunidades como un fenómeno cultural. Es importante recalcar que a la presente fecha, el Ministerio de Educación como responsable del programa de Juntas Escolares, no ha ejecutado en el campo evaluación alguna, ni tampoco publicado informes de avance sobre los resultados durante los cuatro años, pues tan sólo a nivel municipal se ha delegado a los Coordinadores Técnico Administrativos para que supervisen dichas organizaciones, limitándose a fiscalizar los recursos por no tener capacitación para orientar el proceso de desarrollo y por no haber una directriz a nivel nacional. Bajo estas circunstancias, tampoco se

1 / Presidencia de la República. (1998) Acuerdo Gubernativo No. 565-98. Guatemala. pp 1.
2 / Presidencia de la República. (1998) Acuerdo Gubernativo No. 565-98. Guatemala. pp 2.

ha prestado atención a evaluar y proponer acciones que aseguren la sostenibilidad de los proyectos desde su planificación.

Todo esto sería una simple vanidad y parte de una pobre visión, si no se contara con la participación decidida de los beneficiarios directos como agentes de su propio desarrollo; pues se considera que la participación comunitaria es el factor primordial en el porvenir local y nacional, observado hasta ahora débil en preparación del recurso humano. Como consecuencia de este y otros factores que pretende esclarecer la presente investigación, para limitar la posibilidad que los proyectos escolares continúen en un plano no sostenibles y tener que conformarnos a ver como éstos después de un tiempo de implementados o construidos, dejan de funcionar, y sus productos y utilidades son menores, desapareciendo finalmente.

Ahora bien, ya en el proceso de identificación y negociación para la ejecución de los proyectos escolares, se ha observado cierto comportamiento comunitario e institucional que limita el desarrollo de los proyectos. Algunas escuelas y sus Juntas han manifestado preocupación cuando el Ministerio de Educación les ha asignado los recursos y esto da lugar a pensar que no todos lo ven como una oportunidad de apoyo sino como una presión de invertir; posiblemente se deba a que no se brinda capacitación a dicha institución escolar para facilitarles el proceso de inversión, y claro está, por costumbre las instituciones han llegado a hacer las cosas que corres-ponde hacer a los comunitarios. Pensando en el futuro del proyecto que se ejecutará, estas condiciones no son favorables y mucho menos si el proyecto está destinado a brindar servicios y productos a largo plazo. Por ello es conveniente realizar la investigación necesaria para poder fortalecer el trabajo que realizan las Juntas Escolares y la comunidad educativa, así determinar los factores que limitan que algunos proyectos sean un éxito y que se realicen con visión sostenible.

El desarrollo sostenible se plantea como aquel proceso de transformación de las diferentes dimensiones o componentes del "sistema de la sociedad local". "La sostenibilidad es el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas 3".

La carencia de sostenibilidad en los proyectos escolares no permite su continuidad y permanencia, limitando su vida útil, sean éstos de infraestructura, metodologías innovadoras, aprovechamiento de recursos o crecimiento económico. Indirectamente esto afecta la economía de las familias, su tiempo útil de trabajo, el aprovechamiento de sus recursos naturales y humanos y la propia imagen comunitaria como proyección institucional y social en el departamento. Los procesos de sostenibilidad están ligados a condiciones sociales, económicas, culturales y políticas por lo que se hace necesaria la participación de todos los involucrados para mejorar el desarrollo local.

En el departamento de Baja Verapaz no se han realizado estudios sobre sostenibilidad de proyectos escolares del nivel primario que manejan las juntas escolares, aun menos en el municipio de San Jerónimo. La información bibliográfica sobre sostenibilidad utilizada para fundamentar este estudio pertenece al extranjero donde se han realizado algunas investigaciones sobre sostenibilidad ambiental, de los recursos naturales y la agricultura, como es el caso de Costa Rica y los Países Bajos, experiencias que se quieren aplicar en nuestro medio donde falta mucho por conocer, pero puede ser una buena alternativa en pocos años para el desarrollo nacional en todos los aspectos de la vida. El actual gobierno hasta ahora contempla como política educativa la sostenibilidad, como lo indica el Plan de Gobierno 2000-2004, y por ello también se tomó en consideración al igual que los documentos sobre

Reforma Educativa. Por ahora es necesario prescindir de estos estudios guías para entrarle con buen pié al camino hacia la sostenibilidad de los recursos nacionales.

1.2 Importancia de la Investigación

La importancia de esta investigación radica en que, identificados los factores que están repercutiendo para que se dé la sostenibilidad de los proyectos escolares, se podrá generar una serie de conclusiones aplicables a la escuela, la comunidad, las organizaciones y otras instituciones o entes individuales que tengan relación con estos, a fin que se modifiquen los procesos de gestión e involucramiento actual y que están provocando el problema.

La propuesta, producto de los resultados que arrojó esta investigación reforzará con su aplicación que los proyectos duren un período mayor de tiempo útil, habrá mejor aprovechamiento de los recursos y esfuerzos comunitarios-escolares y de las instituciones, reducción en los costos de no calidad, aprovechamiento del tiempo laboral, evitar la duplicidad de esfuerzos, capacitar mejor al personal involucrado; los comités, maestros, alumnos y padres de familia aprenderán de los proyectos y éstos desarrollarán su motivación y nivel de participación en los mismos, generando en ellos una visión del futuro deseado.

Como aporte importante de esta investigación a la teoría pedagógica se considera el alto grado de participación dinámica, continua y sistemática de los padres de familia en el desarrollo escolar, como lo plantea este estudio, apoyando las iniciativas y metas de la escuela que como se a venido observando es muy limitada y es un problema que merece atención en la educación actual. Por tal razón, el autor de esta investigación propone un método sistemático a implementar en el trabajo con las comunidades, y el cual se detalla en el área de apéndice, al final de este documento.

1.3 Planteamiento del Problema

¿Qué factores inciden para que los proyectos en las escuelas oficiales del nivel primario tengan sostenibilidad?

La falta de sostenibilidad en los proyectos escolares es un problema que limita considerablemente la oportunidad de alcanzar un nivel satisfactorio, equitativo y excelente del servicio educacional. Paralelo a ello, se han truncado las expectativas comunitarias de mejoramiento de la atención educativa de sus hijos y por años se ha desperdiciado el recurso del Estado en la implementación de proyectos que no es que no respondan a las necesidades escolares locales sino que su planteamiento y planeamiento no ha fortalecido las bases comunitarias para encauzarse en el camino del desarrollo sostenible. En otros términos, no hemos aprendido a ver mas allá de donde estamos parados y por consiguiente a operar cambios en nuestra marcha hacia el futuro.

1.4 Alcances y Límites

1.4.1 Alcances

- ✓ La investigación se realizó en el municipio de San Jerónimo.
- ✓ Su ámbito fueron las escuelas oficiales del nivel primario, sus comunidades e instituciones que trabajan proyectos con ellas.
- ✓ Alumnos, Juntas Escolares (Docentes), Padres de Familia y autoridades (Alcalde Municipal, Gerentes, Coordinadores y Directores institucionales).
- ✓ El contenido o resultados de esta investigación se puede aplicar a todo el departamento de Baja Verapaz y vecinos como Alta Verapaz, El Progreso, Quiché, Zacapa, Jalapa, pues sus características en cuanto a participación en proyectos es similar.
- ✓ Se investigó el 100% de escuelas oficiales del nivel primario (24 en total) que tienen Junta Escolar.

1.4.2 Límites

- ✓ El periodo de tiempo útil de estudio para la investigación abarca del año 1998 al año 2001, siendo un estudio transversal.
- ✓ Se tomó en cuenta la distancia de las comunidades a la cabecera municipal y su accesibilidad.
- ✓ No se hizo distinción de sexo ni de raza.
- ✓ No se discriminó a los sujetos de la investigación por la religión que profesan.
- ✓ No se incluyó ideologías políticas partidistas en cuanto a desarrollo comunitario se refieren.

2. MARCO TEORICO

2.1 Proyecto

2.1.1 Qué es un Proyecto?

"Es el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre si, que mediante productos concretos dentro de un período de tiempo determinado, apunta a solucionar un problema de desarrollo o mejorar una situación específica 4".

Los proyectos nacen de problemas u oportunidades. Un proyecto es una respuesta planificada para invertir en forma eficiente más recursos con el fin de obtener una solución a una necesidad.

"Los elementos esenciales de un proyecto son: actividades planificadas, objetivos, tiempo determinado y costos 5".

2.1.2 Sostenibilidad de Proyectos

"Capacidad de rendir un nivel apropiado de beneficio por un período prolongado después de terminar el apoyo técnico, financiero y gerencial de un donante exógeno 6".

La sostenibilidad es la situación del proyecto que crea en sus usuarios la capacidad de cumplir eficiente y eficazmente con los objetivos, durante el tiempo para el cual fue diseñado. Se consideran las siguientes clases de sostenibilidad: "Institucional-política, socio-económica, productivo-tecnológica y ecológica. El desarrollo sostenible debe ser concebido como un proceso multidimensional e intertemporal en el cual la trilogía equidad, sostenibilidad y competitividad se sustentan en principios éticos, culturales, socioeconómicos, ecológicos, institucionales y políticos y tecnológico-productivos 7".

Un proyecto que no logra la sostenibilidad conduce a la pérdida de un alto porcentaje de dinero y recursos de los participantes y, en algunas ocasiones, hasta del sustento de sus familias. La participación es uno de los factores más importantes para el éxito, más aun cuando la participación se inició desde la formulación del proyecto.

La sostenibilidad es dinámica; responde a factores que operan dentro y fuera de los límites geográficos y temporales de un proyecto, tales como: factores socioculturales, ecológicos, técnicos, económicos, institucionales y políticos.

4 / Mizuno, Keiko. Murata, Toshio. Molina Visquerra, Zully Patricia. (1999) Guía básica para formulación de Proyectos con ampliación del Marco Lógico. Agencia de Cooperación Internacional del Japón -JICA-, Guatemala. pp 5.

5 / IDEM pp 5.

6 / GTZ Deutsche Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit. (GTZ) GMBH. IICA Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -OEA- (1995) Desarrollo Sostenible de la Agricultura y los Recursos Naturales. El Problema y sus Dimensiones. Serie Publicaciones Misceláneas. San José, Costa Rica. pp 171.

7 / Sepúlveda, Sergio. Edwards, Richard. (1996) Desarrollo Sostenible. Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Rural. Tomo 5, Serie Publicaciones Misceláneas, San José, Costa Rica. pp 13.

"Factores que determinan la sostenibilidad.

- ✓ Factores Socioculturales.
- ✓ Factores Ecológicos.
- ✓ Factores Técnicos.
- ✓ Factores Económicos.
- ✓ Factores Institucionales.
- ✓ Factores Políticos.

Sostenibilidad Sociocultural.

- Factores: Participación de la población meta.
Desarrollo de instituciones locales.
Tecnología socioculturalmente aceptable.

Sostenibilidad Técnica.

- Factores: Investigación.
Tecnología apropiada probada.
Acceso a recursos necesarios.
Capacitación.
Acceso a asistencia técnica.

Sostenibilidad Económica.

- Factores: Rentabilidad relativa de la tecnología.
Mercados.
Plazo del retorno.
Flujo de caja-requisitos de recursos financieros.
Riesgo.

Sostenibilidad Ecológica.

- Factores: Tecnología adecuada a la base de recursos naturales.
Manejo apropiado.

Sostenibilidad Institucional.

- Factores: Capacidad logística y financiera.
Arreglos institucionales.
Coordinación y desarrollo de instituciones locales.
Desarrollo de recursos humanos.
Continuidad de asistencia técnica.
Incentivos y subsidios.

Sostenibilidad Política.

- Factores: Tenencia de tierra.
Recursos naturales en planes y políticas.
Factores legales que norman el uso y el aprovechamiento de recursos naturales.
Políticas de incentivos.
Cambios políticos s".

"Consideraciones importantes:

- Tiempo: - Impactos durante y después del proyecto.
 - Continuidad de apoyo durante y después del proyecto.
- Espacio: - Impactos dentro y fuera de límites del proyecto.
 - Difusión de beneficios.
- Ambiente: - Impactos ambientales dentro y fuera de límites.
 - Impactos ambientales presentes y futuros ⁹.

La sostenibilidad de proyectos depende de:

- Adopción de los cambios por parte de los beneficiarios.
- Continuidad de apoyo técnico, financiero, institucional, entre otros; necesario para mantener cambios en el futuro.
- Ausencia o control de externalidades negativas dentro y fuera de los límites espaciales y temporales.
- Equidad en la distribución de beneficios y costos ¹⁰.

2.2 Desarrollo

2.2.1 Desarrollo Sostenible

"Desarrollo es el proceso de crecimiento con mejoramiento de la distribución del ingreso y de la calidad de vida bajo la condición de estructuras en permanente adecuación ¹¹".

"Sostenible se define como lo "capaz de sostenerse: mantenible", y sostener como "evitar que una persona, comunidad, etc., se caiga o ceda: conservar el ser, mantener a un nivel adecuado, sustentar la vida en; sustentar la vida, la naturaleza, etc. ¹²"

"Desarrollo sostenible es el proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas ¹³".

"Desarrollo sostenible es el mejoramiento constante y progresivo de toda actividad humana en lo material, lo social, lo económico, lo educativo, lo político, lo cultural, lo artístico y lo moral ¹⁴".

⁹ / GTZ Deutsche Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit. (GTZ) GMBH. IICA Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -OEA- (1995) Desarrollo Sostenible de la Agricultura y los Recursos Naturales. El Problema y sus Dimensiones. Serie Publicaciones Misceláneas. San José, Costa Rica. pp 174.

¹⁰ / IDEM pp 175.

¹¹ / Current, Dean. Sepúlveda, Sergio. Dimensiones de la Sostenibilidad en Proyectos de Desarrollo Rural. pp 75.

¹² / Sepúlveda, Sergio. Edwards, Richard. (1996) Desarrollo Sostenible. Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Rural. Tomo 5, Serie Publicaciones Misceláneas, San José, Costa Rica. pp 151.

¹³ / IDEM pp 11.

¹⁴ / Comisión Paritaria de Reforma Educativa. (1998) Diseño de Reforma Educativa. Segundo Proyecto de Educación Básica BIRF-3003-GU. Y el Gobierno de Guatemala. pp 53.

Los programas son considerados sostenibles cuando son capaces de rendir un nivel apropiado de beneficios durante un período prolongado después de que haya terminado la asistencia técnica financiera y gerencial del donante.

El desarrollo sostenible parte de cambios muy radicales desde la conducta individual hasta la cultura y vida social del grupo. Las actividades sostenibles deben garantizar el crecimiento; así como, satisfacer las necesidades de la mayoría ofreciendo las mismas posibilidades a las generaciones futuras. El marco legal debe reconocer los derechos de las generaciones futuras; definir derechos de propiedad. Es importante la concienciación y participación de todos los sectores para crear estrategias viables de desarrollo sostenible.

El desarrollo evoluciona bajo ciertas condiciones biofísicas, socioculturales, económicas, institucionales y políticas que influyen en su sostenibilidad. Es tal la importancia que deben crearse condiciones económicas y políticas estables. La política financiera puede ser una herramienta útil para promover el uso adecuado de los recursos, y mucha de esa inversión tendrá que ser realizada por los gobiernos y la sociedad civil. La inversión para el cambio tecnológico y el mejoramiento de los recursos humanos es la más importante.

El desarrollo sostenible implica un compromiso con el futuro. La pobreza promueve una visión de corto plazo y el desarrollo sostenible requiere inversión a largo plazo; pero se requiere un análisis preciso del impacto social de las políticas macroeconómicas. Es necesario pensar de forma global y actuar de forma local, pero hay que actuar ahora bajo la condición de estructuras en permanente adecuación, incrementando la capacidad de la población para gestionar y fomentar su propio desarrollo, asegurando el crecimiento sostenible y equitativo de la cantidad de bienes, servicios y recursos de una población.

La definición del desarrollo sostenible "apunta a la construcción de un modelo propio de desarrollo sostenible, con identidad, económicamente factible, políticamente viable, -ecológicamente sustentable, humanamente aceptable, social y étnicamente justo y culturalmente -pertinente 15".

Específicamente tratándose del desarrollo sostenible en educación, "vale la pena y es menos -caro proteger las instalaciones y equipo educacional contra el deterioro, que reemplazarlos cuando ya no es posible recuperarlos 16". Es necesario procurar invertir más fondos para costos de mantenimiento que para reemplazar lo que se tiene. "No hay una solución simple para enfrentar las limitaciones de la capacidad del Estado para definir e implementar programas prioritarios sostenidos en educación 17". Al definir las prioridades para la educación, un gobierno debe evaluar en todo momento cuán sustentables son en la sociedad que se espera que las acepte; pues hombres, mujeres, niñas y niños tienen participación en el desarrollo de sus comunidades. La educación se acepta generalmente como un derecho humano. Lógicamente, de ello se desprende que la igualdad debe ser un factor determinante en la definición de las prioridades para la inversión en educación.

15 / Comisión Paritaria de Reforma Educativa. (1998) Diseño de Reforma Educativa. Segundo Proyecto de Educación Básica BIRF-3003-GU. Y el Gobierno de Guatemala. pp 53.

16 / Hallak, Jacques. (1991) Invertir en el Futuro. Definir las prioridades educacionales en el mundo en desarrollo. Editorial Tecnos, S.A. Madrid, España. pp 86.

17 / IDEM pp 97.

El Estado guatemalteco debe formular políticas y programas sostenidos y a largo plazo; deben organizar la gestión y la coordinación, así como investigar las necesidades prioritarias del servicio docente. "Resultados rápidos no significan resultados permanentes. La maquinaria administrativa está compuesta de seres humanos y los seres humanos necesitan tiempo para cambiar 18".

El Plan de Gobierno para el Sector Educación años 2000-2004 contiene compromisos muy interesantes para con la sociedad guatemalteca y concuerda que "la estrategia generalmente aceptada para promover y fortalecer el desarrollo humano sostenible, la paz y la estabilidad, es la educación 19". Su Visión reza: "Una sociedad guatemalteca en la que el desarrollo humano, y de sus pueblos, sea: Integral y plural, equitativo y sostenible 20". Como se puede observar uno de sus Valores y Principios es el Desarrollo Sostenible, el cual lo define así: "Desarrollo Integral Sostenible: Se asocia con el mejoramiento constante y progresivo de la actividad humana en lo material, social, económico, educativo, político, cultural, artístico y moral. Requiere una mejor distribución de la riqueza, el uso racional de los recursos y no comprometer el bienestar de las generaciones futuras 21".

Como Política de Gobierno: Sostenibilidad. Se concreta a: "impulsar la sostenibilidad política, financiera e institucional de las acciones del Sistema Educativo, mediante la promoción de la participación organizada y comprometida de todos los sectores en el desarrollo educativo del país y, de manera particular en el proceso de la Reforma Educativa, el fomento de la equidad y la eficiencia en la asignación y uso de los recursos financieros y el fortalecimiento de la concertación con todos los actores sociales 22".

Elementos considerados principales para el desarrollo sostenible:

1. Comprensión de la totalidad de aspectos del desarrollo sostenible, sus impactos en el tiempo y en el espacio y capacitar recurso humano que entienda todos los aspectos y los aplique a los programas de desarrollo.
2. Participación de la población meta en las fases de formulación, ejecución y evaluación de proyectos y desarrollo de la capacidad de autogestión, a nivel de los organismos de base.
3. Concentración del interés en los procesos de desarrollo apoyados por mejoras en la tecnología y en los sistemas de producción.
4. Consideración de nuevos paradigmas para promover el desarrollo y reevaluación del concepto de proyecto que actualmente se tiene.
5. Aportación de metodologías para evaluar la sostenibilidad de proyectos durante las fases de Diseño y para llevar un programa de seguimiento y evaluación durante la ejecución del proyecto y después de finalizado el apoyo externo.
6. Capacitación de los integrantes de las ONGs y apoyo para el fortalecimiento de las agencias del Estado.

18 / IDEM pp 230.

19 / Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. Comisión Consultiva para la Reforma Educativa. (2000) Plan de Gobierno, Sector Educación 2000-2004. Guatemala. pp 3.

20 / IDEM pp 11.

21 / IDEM pp 7.

22 / IDEM pp 15.

2.2.2 El Aprendizaje para el Desarrollo

El sistema de autodesarrollo sostenible es considerado una estrategia pedagógica de aprendizaje comunitario; pues facilita la adquisición de conocimientos y habilidades permitiéndoles hacer por sí mismos un análisis del pasado, el presente y las posibilidades del futuro para formular su Visión y por medio de un Plan de Desarrollo hacer posible un mejor futuro con el apoyo institucional.

En esencia, la educación para el desarrollo sostenible es una Pedagogía Social a través de la cual todos los grupos que participan aprenden cómo transformar sus condiciones de desarrollo para el futuro; construcción de su visión, preparación de Planes de Desarrollo, sus estrategias y sus proyectos operacionales.

La educación es un derecho humano y la escuela debe concentrar sus esfuerzos en la calidad, eficiencia y la equidad para lograr la transición del mundo de la escuela al mundo del trabajo. La educación es parte de la sociedad y dicha sociedad la establece a fin de realizar ciertos propósitos. Si se desea impulsar la calidad y la eficiencia de los sistemas de educación, si se deben implementar las sugerencias planteadas, los gobiernos deben encontrar un mínimo de recursos que serán orientados hacia la administración de sus estructuras educacionales.

Las comunidades aprenden a llevar a cabo y por si mismas, funciones de diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación y gerencia comunitaria de sus proyectos sin depender de los actores institucionales que en este caso juegan un rol fundamentalmente de facilitación y aprendizaje para el desarrollo.

2.2.3 Empoderamiento Comunitario

"Empoderamiento comunitario se lo define como un Sistema de poder abierto y horizontal que se constituye y opera, a partir del principio de auto-determinación de las oportunidades y decisiones y la auto-gestión de los medios, recursos y acciones orientadas a lograr un proceso de desarrollo auto-dependiente ²³".

El proceso por medio del cual las comunidades hacen uso de mecanismos de toma de decisiones y participación y que involucra a todos sus miembros y organizaciones en las acciones, programas y proyectos que se promueven se denomina Auto-gestión.

El empoderamiento se manifiesta en "el tipo y fuerza de las alianzas sociales y la conformación de grupos de interés como mecanismos naturales de acceso y ejercicio del poder, así como la práctica de resolución de conflictos ²⁴". Es fundamental consolidar el proceso de fortalecimiento de los gobiernos locales y las instituciones regionales para que permitan a las comunidades organizadas exigir servicios y proponer soluciones alternativas, para las cuales está dispuesta a participar en su cofinanciamiento.

23 / Plan Internacional., Oficina Regional para Sur América. (1986) Sistema de Auto Desarrollo Sostenido. (SAS). Manual de Operación. Manual de Procesos. Quito, Ecuador. pp 1.4.

24 / Sepúlveda, Sergio. Edwards, Richard. (1996) Desarrollo Sostenible. Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Rural. Tomo 5, Serie Publicaciones Misceláneas, San José, Costa Rica. pp 19.

Para el actual gobierno: "El sistema educativo no es ajeno a los procesos de empoderamiento comunitario que demandará cada vez más, los espacios de expresión y participación de las comunidades en la autogestión de su desarrollo y en la toma de decisiones que impactan su bienestar futuro, sin soslayar las responsabilidades y obligaciones del Estado. A ello se añade la impostergable necesidad de fortalecer los procesos de acompañamiento y auditoría social en el monitoreo de la eficiencia-eficacia de los servicios educativos 25".

2.2.4 Democracia Participativa

"Se entiende por Democracia Participativa al proceso de integración y apropiación colectiva y pluralista de los procesos de autodeterminación, decisión, organización, planificación, ejecución y evaluación de sus esfuerzos de desarrollo a partir de un espacio propio de identidad y pertenencia espacial, social y cultural 26".

La democracia viabiliza la reorientación del camino del desarrollo y por lo tanto, la reasignación de recursos hacia diferentes actividades y grupos sociales. Se democratizan las instancias de reflexión de la sociedad para compartir en forma más equitativa sus riquezas y se busca la formulación de un nuevo pacto social.

La participación se convierte en el factor dominante y propulsor de la planificación, permitiendo articular y canalizar las más diversas fuerzas sociales presentes en una comunidad; y a través de las más variables formas de concertación y convergencia de intereses tanto individuales como colectivos. Tomando en cuenta que los miembros de la comunidad conocen mejor sus patrones socioculturales, su potencial y necesidades, y también el grado de aceptabilidad de un cambio. "La determinación de prioridades también debe involucrar la "concentración" y aceptar una fuerte competencia, que es un rasgo de la vida de las sociedades democráticas 27".

La falta de participación hace que la población no asuma su responsabilidad por el futuro. Para el actual gobierno: "Democratización: Desarrollar un sistema de gestión educativa descentralizado y desconcentrado, en el marco de las reformas del Estado, que se caracterice por su enfoque participativo, dinámico y flexible, de manera que permita acercar la toma de decisiones a la población, involucrar a los diferentes sectores en el desarrollo educativo y la atención ágil y eficiente de las necesidades educativas 28".

2.2.5 Cambio de Paradigmas

"Los paradigmas son modelos mentales que limitan o proporcionan fórmulas para el éxito 29"

25 / Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación . Comisión Consultiva para la Reforma Educativa. (2000) Plan de Gobierno, Sector Educación 2000-2004. Guatemala. pp 5.

26 / Plan Internacional., Oficina Regional para Sur América. (1986) Sistema de Auto Desarrollo Sostenido, (SAS). Manual de Operación, Manual de Procesos. Quito, Ecuador. pp 1.5.

27 / Hallak, Jacques. (1991) Invertir en el Futuro. Definir las prioridades educacionales en el mundo en desarrollo. Editorial Tecnos, S.A., Madrid, España. pp 100.

28 / Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. Comisión Consultiva para la Reforma Educativa. (2000) Plan de Gobierno, Sector Educación 2000-2004. Guatemala. pp 15.

29 / Ing. Cruz Martínez, Luis Pedro. (1994) Paradigmas. DELTA Consultores S. A. Guatemala. pp 1.

"El objetivo de los paradigmas es: Hacer conciencia de que existen otras formas de hacer las cosas, y que la resistencia al cambio hace incompetentes a las organizaciones y personas 30".

- Cuando un paradigma cambia, todo vuelve a cero.
- Lo imposible de hoy, puede ser la norma del mañana.
- Los paradigmas son comunes (en todo).
- Los paradigmas son útiles (Identifican problemas y reglas, para dar soluciones).
- La única manera de hacer algo, puede transformarse en paradigma.
- Uno puede elegir al mundo de una nueva manera.

"El Ministerio de Educación Pública (MEP) de Costa Rica y de los Países Bajos tiene una política en educación denominada ""La formación del ciudadano de la era de la Sostenibilidad"" pero no han logrado realmente reorientar el sistema educativo hacia ese paradigma, pues existen fuerzas conservadoras que ven con preocupación cualquier cambio 31".

En el desarrollo sostenible es clave la necesidad de cambiar, aunque sabemos que el hombre reacciona en el límite, por ello es necesario que la comunidad educativa participe decididamente en las actividades que programa y ejecuta la escuela, pues sólo así se convencerán que ellos y nadie más son los dueños de la institución escolar de su comunidad y que tienen responsabilidad directa en al formación y desarrollo de los futuros adultos que ahora son la niñez sujetos de la educación. Pero el desarrollo es un proceso de cambio dirigido y debe tenerse confianza y valentía para enfrentar nuevos retos. Siempre se pueden crear nuevas ideas aunque así contradigan las viejas prácticas y tradiciones experimentadas por muchos años, sólo que ahora por una sociedad diferente. No debe haber resistencia al cambio, pues nada hay que permanezca igual con el correr del tiempo.

La inercia y resistencia a la innovación son típicas de la educación. Ello se debe, en parte, a una delicada combinación de influencias (*políticas, religiosas, culturales, etc.*) que inciden sobre el sistema educacional. Por otra parte, los administradores encuentran que es difícil monitorizar los sistemas educacionales y la pesada rutina impide la innovación y la iniciativa. La mejora de la maquinaria administrativa siempre debe comenzar con las funciones cotidianas, pues las grandes políticas nacionales no son más importantes que lo que se hace a diario en la escuela. Como se expresó anteriormente, "La maquinaria administrativa está compuesta de seres humanos y los seres humanos necesitan tiempo para cambiar 32".

Para mejorar el financiamiento, la toma de decisiones y la ejecución, debe permitirse la descentralización, la cual únicamente tendrá éxito sólo en la medida en que una buena administración central exista para respaldarla, apoyarla y regularla.

"El gobierno y las escuelas deben estar familiarizados con la manera de asignar responsabilidades y comprenderla; deberá establecerse una clara demarcación entre las actividades que están bajo la responsabilidad de la escuela y aquellas que permanecerán bajo la responsabilidad del gobierno; todos deben ser informados de las prioridades que han sido establecidas por el gobierno y se debe definir claramente las iniciativas y la libertad de acción de los directores en la gestión de sus escuelas 33".

30 / IDEM pp 5.

31 / INTERNET. www.Altavista.com/Area_Educativa. Proyecto Sostenibilidad Global en Educación Local (SOGEL). pp 2.

32 / Hallak, Jacques. (1991) Invertir en el Futuro. Definir las prioridades educacionales en el mundo en desarrollo. Editorial Tecnos, S.A.. Madrid, España. pp 230.

33 / IDEM pp 242.

2.3 Capacitación

2.3.1 Diagnóstico

"Se entiende por diagnóstico la fase preliminar de identificación de problemas y oportunidades y posibles actividades para fomentar el desarrollo rural ³⁴".

Previo a la fase de diagnóstico es necesario preparar las condiciones escolares y comunitarias que serán las responsables de llevar adelante el proceso de formulación del Plan de Desarrollo (actores del proceso).

La fase de Diagnóstico Situacional tiene como finalidad determinar cuales son las condiciones de vida actuales de los niños y niñas, la escuela y la comunidad. El diagnóstico cubre las dimensiones temporales del pasado, presente y futuro con respecto a las necesidades de desarrollo escolar/comunitario. Su realización conlleva los siguientes procesos:

- a) Capacitación para el diagnóstico.
- b) Preparación logística del diagnóstico.
- c) Recopilación de la información.
- d) Procesamiento del Diagnóstico Situacional.

"En el diagnóstico se debe incluir todos los aspectos del área del proyecto y su población que pueden tener impactos sobre la sostenibilidad (aspectos socioculturales, técnicos, económicos, ecológicos, institucionales y políticos) ³⁵".

2.3.2 Planificación

La fase de Planificación Estratégica comprende el conjunto de procesos que se orientan a permitir que las comunidades preparen su Plan Comunitario de Desarrollo en torno a la formulación de una Visión de Futuro. Este Plan responde a una perspectiva temporal a largo plazo e involucrando a todos los sectores interesados en el desarrollo.

Su realización conlleva los siguientes procesos:

- a) Capacitación para la planificación.
- b) Construcción de la Visión compartida (escuela-comunidad).
- c) Preparación del Plan de Desarrollo.
- d) Difusión del Plan de Desarrollo.

Cuando se trata de la planificación de un proyecto específico, en este ciclo se realizan las etapas base del mismo, que son pasos lógicos e interrelacionados entre sí, siendo estos:

- a) Diagnóstico de la comunidad.
- b) Definir el problema a tratar.
- c) Fijar la meta y los objetivos del proyecto.

³⁴ / Current, Dean. Supúlveda, Sergio. Dimensiones de la Sostenibilidad en Proyectos de Desarrollo Rural. pp 116.
³⁵ / IDEM pp116.

- d) Elaborar el plan de trabajo.
- e) Calcular el presupuesto.
- f) Financiamiento del proyecto y preparación de propuesta.
- g) Ejecución y seguimiento.

Los estudios de factibilidad pueden incluir la sostenibilidad como criterio, también se debe seleccionar las tecnologías que respondan a las necesidades y posibilidades comunitarias, siendo validadas previo su uso. Es importante considerar en la planificación la "elaboración de mecanismos que garanticen que los recursos necesarios están disponibles a la hora de terminar el apoyo externo ³⁶".

2.3.3 Autogestión

La fase de Autogestión tiene como finalidad crear las condiciones organizativas, técnicas, administrativas y financieras necesarias a nivel de la escuela/comunidad para el diseño, implementación y seguimiento de los programas y proyectos que son parte de su Plan de Desarrollo.

Su realización conlleva los siguientes procesos:

- a) Diseño detallado de proyectos.
- b) Negociación de acuerdos y convenios.
- c) Ejecución y seguimiento del proyecto.
- d) Monitoreo del avance del Plan de desarrollo.

La Junta Escolar como comité de gestión del Plan, con la asesoría y acompañamiento de facilitadores institucionales y autoridades municipales y del MINEDUC, identifica las potenciales fuentes de financiamiento y negocia con ellas la ejecución de los proyectos priorizados participativamente.

2.3.4 Ejecución y seguimiento

Es la fase donde el equipo facilitador comunitario gestiona financiamiento y la comunidad ejecuta los proyectos de acuerdo a las prioridades establecidas en el plan.

"Durante la ejecución de un proyecto, la consideración de sostenibilidad debe ser un elemento principal al establecer los programas de seguimiento y evaluación. El seguimiento y la evaluación constituyen actividades importantes que, a veces, no reciben la atención merecida ³⁷".

"La ejecución, es la fase del ciclo de proyectos en la cual se materializa el medio para alcanzar el objetivo previsto ³⁸".

³⁶ / IDEM pp 117.

³⁷ / IDEM pp 117.

³⁸ / Mizuno, Keiko. Murata, Toshio. Molina Visquerra, Zully Patricia. (1999) Guía básica para formulación de proyectos con ampliación del Marco Lógico. Agencia de Cooperación Internacional del Japón -JICA-, Guatemala. pp 31.

- Debe garantizarse que existan personas con experiencia que supervisen permanentemente la ejecución, para asegurar la buena calidad de las tareas que se realizarán mientras dure el proyecto (en el campo).
- Desde que se inicia el proyecto, hacer reuniones periódicas para mantener informados a todos sobre la marcha del mismo, evaluarlo en forma permanente y proponer ajustes en el momento oportuno.
- La comunidad está organizada y se asignan tareas a cada persona. El presidente de la organización es el máximo dirigente y él supervisa el trabajo de los demás miembros de la comunidad.
- Ya terminado el proyecto lo inauguramos. Luego...
- Debemos dar mantenimiento al proyecto una vez terminado, para que por muchos años veamos sus beneficios.

2.3.5 Evaluación y seguimiento

La fase de Evaluación Comunitaria tiene como finalidad determinar cuál ha sido el impacto y logros alcanzados a través de la implementación de los proyectos de desarrollo con respecto a la Visión de Futuro, Objetivos y Metas del Plan de Desarrollo.

Su realización conlleva los siguientes procesos:

- a) Evaluación de los logros de la Visión.
- b) Evaluación de los resultados del Plan de Desarrollo.
- c) Evaluación del Impacto sobre las condiciones de vida de los niños y las niñas escolares y la comunidad.

La comunidad analiza el avance de los proyectos priorizados y actualiza el plan de desarrollo comunal según la nueva realidad.

"Evaluación: Es el examen sistemático y objetivo del contexto, objetivos y resultados de la intervención en curso o finalizada con miras a sacar conclusiones para optimizar el proceso ³⁹".

"Los impactos y la sostenibilidad no son evidentes hasta que termina un proyecto. Por eso, el seguimiento y la evaluación deben continuar después de que termine el apoyo externo a los proyectos ⁴⁰".

La evaluación del Plan de Desarrollo es una forma constante de evaluar que nos permite establecer como los proyectos del Plan de Desarrollo Local nos han ayudado a mejorar nuestras condiciones de vida y nos hace ver, dónde, cómo, cuándo y porqué se dejaron de realizar actividades, cuando actuamos adecuadamente; para alcanzar el éxito, permitiéndonos comparar con la situación inicial cómo estamos después de ejecutar cada proyecto de nuestro Plan de Desarrollo, es decir cómo estamos haciendo realidad nuestra visión del futuro.

³⁹ / IDEM pp 31.

⁴⁰ / Current, Dean. Sepúlveda, Sergio. Dimensiones de la Sostenibilidad en Proyectos de Desarrollo Rural. pp 117.

2.4 Patrones

2.4.1 Interculturalidad

La vida de todo individuo se desarrolla mediante la interacción con otros individuos; pues los seres humanos son criaturas sociables y no animales aislados.

La cultura, entendida sociológicamente, es el resultado de los distintos procesos de adaptación o enfrentamiento al medio natural en que habita el hombre. La cultura se refiere a la totalidad de lo que los individuos aprenden y comparten como miembros de una sociedad dada. Es un conjunto o sistema de actitudes, comportamientos, modos de vida, de pensamiento y de acción, de ideas y valores, que conforman las actitudes de los hombres en unos determinados esquemas o patrones de conducta.

"La interculturalidad es la interacción positiva, la apertura, el intercambio recíproco y la solidaridad efectiva entre grupos étnicos y pueblos de un mismo país. Como doctrina y práctica busca el reconocimiento de los valores, modos de vida, representaciones simbólicas y conductas sociales entre distintas culturas de una misma sociedad ⁴¹".

Los valores comprenden actividades, relaciones, sentimientos y metas importantes para la identidad y el bienestar del grupo social. Los valores determinan las normas (usos sociales, costumbres leyes) que regulan la interacción humana.

La Interculturalidad también constituye una política del actual gobierno, quien la enfoca así: "Fomentar por medio de la educación, el reconocimiento y respeto de la diversidad cultural, lingüística y los valores de los pueblos del país como base para la unidad y el desarrollo nacional, así como para superar las barreras de prejuicios y discriminación ⁴²".

Los Acuerdos de Paz establecen dentro de sus fines y objetivos generales: "Afirmar y difundir los valores, conductas y conceptos básicos para una convivencia democrática y cultura de paz, respetuosa de: i) la diversidad cultural; ii) el trabajo creador; iii) el medio ambiente; y iv) la concertación y participación ciudadana en los ámbitos social y político ⁴³".

La interculturalidad considera posible y deseable la relación armoniosa, convivencia pacífica, la cordialidad y el apoyo entre las diversas culturas. Hablar de relaciones interculturales es pensar que se puede ser diferente y sin embargo tener buenas relaciones con los otros, relaciones de respeto mutuo y de ayuda.

La tarea de la comunidad escolar (estudiantes, docentes, padres y madres de familia) es identificar las identidades étnicas de los miembros de la escuela, respetarlas y propiciar las relaciones de armonía, respeto, convivencia, cooperación, confianza, aprendizaje mutuo e intercambio positivo. La sostenibilidad sociocultural es la capacidad de un proyecto de integrarse a la realidad de una comunidad (participación de la población) uso, desarrollo y fortalecimiento de instituciones locales; la tecnología o cambio promovido; relaciones entre la comunidad y el proyecto y su personal; el papel que desempeña la mujer, los jóvenes y la niñez en las actividades del proyecto.

⁴¹ / Comisión Paritaria de Reforma Educativa. (1998) Diseño de Reforma Educativa. Segundo Proyecto de Educación Básica. BIRF – 3003-GU. Y el Gobierno de Guatemala. pp 126.

⁴² / Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. Comisión Consultiva para la Reforma Educativa. (2000) Plan de Gobierno. Sector Educación 2000-2004. Guatemala. pp 15.

⁴³ / IDEM pp 41.

"El respeto a las tradiciones, las creencias y la organización local permite asegurar la sostenibilidad de cualquier actividad de desarrollo natural 44". Siempre deben considerarse los patrones socioculturales con el fin de evitar conflictos con la sociedad local.

Las costumbres, tradiciones, religión y creencias de los comunitarios se integran en un sólo término: Interculturalidad; por ello en lo consecutivo no se amplía demasiado la explicación de sus alcances y efectos en la comunidad.

2.4.1.1 Costumbres

Hábito, uso o práctica que ha adquirido fuerza de ley. Es lo que se hace más comúnmente, usualmente. Conjunto de cualidades, inclinaciones y usos que forman el fondo del carácter de un pueblo.

2.4.1.2 Tradiciones

Enlazan lo pasado con lo porvenir. Es una transmisión oral, durable por un largo espacio de tiempo. Es sinónimo de leyenda. También se consideran "costumbres que se practican de generación en generación 45".

2.4.1.3 Religión

Creencia, devoción, adoración. Culto que se tributa a la Divinidad. "Conjunto de creencias, mitos o dogmas acerca de la Divinidad y las prácticas rituales para darle culto 46."

2.4.1.4 Creencias

Acción de creer. Es sinónimo de opinión, idea, pensamiento, fe, credulidad.

44 / Current, Dean. Sepúlveda, Sergio. Dimensiones de la Sostenibilidad en Proyectos de Desarrollo Rural. pp 83.

45 / Ministerio de Educación-SIMAC-OEA-PRODEBAS. (1995) Guía Pedagógica de Educación Moral y Cívica para la Convivencia Democrática y Cultura de Paz. Guatemala. pp 14.

46 / IDEM pp 14.

3. MARCO METODOLOGICO

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo General

- ✓ Determinar los factores que inciden para que los proyectos manejados por las juntas escolares en las escuelas oficiales primarias del municipio de San Jerónimo, sean sostenibles.

3.1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar qué aspectos sociales inciden para que los proyectos escolares tengan sostenibilidad.
- ✓ Determinar cómo incide la inversión en la sostenibilidad de los proyectos escolares.
- ✓ Identificar los aspectos culturales que inciden en el logro de la sostenibilidad de los proyectos escolares.
- ✓ Identificar cuáles son los aspectos políticos que inciden para que se logre la sostenibilidad de los proyectos escolares.

3.2 La Variable

- ✓ Factores que inciden para que los proyectos en las escuelas oficiales primarias tengan sostenibilidad.

3.2.1 Naturaleza de la Variable

Variable Única.

3.2.2 Tipo de Variable

Variable Cualitativa.

3.2.3 Definición Conceptual de la Variable

Los factores que inciden para que los proyectos de las escuelas oficiales del nivel primario que tienen organizada junta escolar sean sostenibles, son elementos o condiciones de tipo social, económico, cultural o político que propician el desarrollo de sus proyectos transformados en programas y la culminación de los mismos o su estancamiento inicial, intermedio y permanente.

3.2.4 Definición Operativa de la Variable

Incluye la consideración de los siguientes factores: Social, económico, cultural y político, que permiten medir e investigar la variable.

[Faint, illegible text or stamp at the bottom of the page]

OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE

VARIABLE	INDICADORES	ASPECTOS	MEDICIÓN	SUJETOS
Factores que inciden para que los proyectos en las escuelas oficiales primarias tengan sostenibilidad	1. Factor Social	• Organización	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participación ➤ Liderazgo ➤ Equidad ➤ Capacidad de convocatoria ➤ Aceptación comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Juntas Escolares y docentes ➤ Padres de familia ➤ Estudiantes de sexto grado
		• Educación	<u>Capacitación:</u> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnóstico ➤ Planificación ➤ Autogestión ➤ Ejecución ➤ Evaluación ➤ Seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Juntas Escolares y docentes ➤ Padres de familia ➤ Estudiantes de sexto grado
	2. Factor Económico	• Inversión	<u>Aportes:</u> <ul style="list-style-type: none"> ➤ De la comunidad ➤ Del MINEDUC ➤ De otras instituciones 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Juntas Escolares y docentes ➤ Padres de familia ➤ Estudiantes de sexto grado
	3. Factor Cultural	• Patrones	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Interculturalidad ➤ Tradiciones ➤ Costumbres ➤ Religión ➤ Creencias 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Juntas Escolares ➤ Padres de familia
4. Factor Político	• Políticas Institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intencionalidad ➤ Afiliación Política 	Autoridades: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alcaldes ➤ Gerentes ➤ Coordinadores de Programas 	

3.3 La Población

3.3.1 La Población

- ✓ Los alumnos de sexto grado de 24 escuelas primarias.
- ✓ Las Juntas Escolares de 24 escuelas primarias.
- ✓ Los padres de familia de 24 escuelas primarias.
- ✓ Las autoridades de 8 instituciones que trabajan proyectos con las escuelas del municipio de San Jerónimo.

3.3.2 El Censo

- ✓ Se consultó al 100% de los alumnos de sexto grado de cada escuela oficial primaria que tiene organizada Junta Escolar en el municipio de San Jerónimo.
- ✓ Se consultó al 100% de integrantes de cada Junta Escolar, tomando en cuenta que 2 de sus integrantes son docentes y 3 son miembros de la comunidad (líderes generalmente) del municipio de San Jerónimo, B. V.
- ✓ Se consultó al 100% de padres de familia de los alumnos de cada escuela oficial primaria que tiene organizada Junta Escolar del municipio de San Jerónimo, B. V.
- ✓ Se consultó al 100% de gerentes institucionales que tienen sus sedes en los municipios de San Jerónimo y Salamá, B. V.

3.3.3 Los Instrumentos

Se diseñaron cuestionarios en base a los aspectos de los indicadores de la variable, según papel que juega cada quien en la sostenibilidad de los proyectos escolares; para los siguientes sujetos:

- ✓ Juntas Escolares y Docentes de 24 escuelas oficiales del nivel primario del municipio de San Jerónimo, B. V.
- ✓ Padres de Familia de alumnos de 24 escuelas oficiales del nivel primario del municipio de San Jerónimo, B. V..
- ✓ Alumnos de 24 escuelas oficiales del nivel primario del municipio de San Jerónimo, B. V.
- ✓ Autoridades Institucionales (Gerentes, Coordinadores y Alcaldes) con sede en los municipios de San Jerónimo y Salamá, que trabajan proyectos con las comunidades.

Nota: La recopilación de datos a padres de familia que no saben leer y escribir se hizo por medio de la entrevista, en base al instrumento presentado.

3.3.4 Recopilación y Procesamiento de Datos

La recopilación de datos se realizó de forma personal constituyéndose el investigador en cada comunidad escolar seleccionada del municipio de San Jerónimo, departamento de Baja Verapaz. Los datos se procesaron por computadora en programa Word actualizado.

3.3.5 El Análisis Estadístico

Los datos obtenidos fueron sometidos a un tratamiento estadístico descriptivo utilizando cuadros nominales con valores y frecuencias sin agrupar, eso facilita la interpretación de las respuestas por pregunta y por grupo encuestado, además permite el arribo a conclusiones y recomendaciones ajustadas a la realidad actual.

ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS DEL NIVEL PRIMARIO SECTOR OFICIAL QUE TIENEN ORGANIZADA JUNTAS ESCOLARES

Cuadro No.1

ESCUELA	DIRECCIÓN	DISTANCIA DE LA CABECERA MPAL.	TIPO DE CAMINO	ACCESO
EORM Santa Cruz	Aldea Santa Cruz, San Jerónimo.(S.J.)	46 kms.	Terracería	Automotriz
EOUM No.1	Bo. Abajo, San Jerónimo	0 kms.	Asfalto	A Pié
EOUM No.2	Bo. Abajo, San Jerónimo	1 kms.	Empedrado	A Pié
EORM Los Jocotes	Aldea Los Jocotes, San Jerónimo.	3 kms.	Asfalto	Automotriz
EORM El Cacao	Aldea El Cacao, San Jerónimo.	4 kms.	Asfalto	Automotriz
EORM Santa Marta	Aldea Santa Marta San Jerónimo.	5 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Rinconada San Lorenzo	Aldea Rinconada San Lorenzo, S. J.	3 kms.	Balastrado	Automotriz
EORM Santa Catarina	Aldea Santa Catarina, S. J.	4 kms.	Balastrado	Automotriz
EORM El Astillero	Aldea El Astillero, San Jerónimo.	7 kms.	Asfalto	Automotriz
EORM El Durazno I	Aldea El Durazno I, San Jerónimo.	20 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Sibabaj	Aldea Sibabaj, San Jerónimo.	5 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Sta. Bárbara	Aldea Sta. Bárbara, San Jerónimo.	22 kms.	Asfalto	Automotriz
EORM Tasquehuite	Aldea Tasquehuite, San Jerónimo.	23 kms.	Balastrado	Automotriz
EORM Matanzas	Aldea Matanzas., San Jerónimo.	26 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Los Cerritos	Caserío Los Cerritos, San Jerónimo.	23 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Los Encuentros	Caserío Los Encuentros San Jerónimo.	19 kms.	Terracería	Automotriz
EORM La Cumbre	Caserío La Cumbre, San Jerónimo.	17 kms.	Asfalto	Automotriz
EORM San Isidro	Aldea San Isidro, San Jerónimo.	31 kms.	Terracería	Terracería
EORM El Durazno II	Caserío El Durazno II, San Jerónimo.	30 kms.	Terracería	Automotriz
EORM El Cerrón	Caserío El Cerrón, San Jerónimo.	27 kms.	Terracería	Automotriz
EORM El Jícaro	Aldea El Jícaro, San Jerónimo.	31 kms.	Terracería	Automotriz
EORM La Vega del Chile	Aldea La Vega del Chile, S. J.	38 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Los Pinos	Aldea Los Pinos, San Jerónimo.	6 kms.	Terracería	Automotriz
EORM Las Carboneras	Aldea Las Carboneras, San Jerónimo.	18 kms.	Terracería	Automotriz

**POBLACION ESCOLAR Y COMUNAL SUJETOS DE LA INVESTIGACIÓN,
AÑO 2001**

Cuadro No. 2

No.	ESCUELA	No. DOCENTES	ALUMNOS INSCRITOS EN SEXTO GRADO	TOTAL ALUMNOS	No. PADRES FAMILIA	NOMBRE DEL DIRECTOR DE LA ESCUELA
	Capítulo 2 PRIMARIA					
1	EORM Aldea Santa Cruz	2	8	98	33	Francisco Alvarado Sacbá.
2	EOUM Barrio Abajo No. 1	28	82	558	183	Valerio Solís Trujillo.
3	EOUM Barrio Abajo No. 2	7	13	135	50	Nely Lorena Estrada.
4	EORM Aldea Los Jocotes	8	21	173	55	Ana Violeta Tobar.
5	EORM Aldea El Cacao	9	29	252	85	José Antonio Torres.
6	EORM Aldea Santa Marta	3	7	57	19	Oscar Ramiro Guerrero.
7	EORM Aldea Rinconada San Lorenzo	2	7	60	20	Isabel Judith González.
8	EORM Aldea Santa Catarina	3	4	73	23	Delia Marina Girón.
9	EORM Aldea El Astillero	5	13	128	44	Byron Adolfo Flores.
10	EORM Aldea El Durazno I	3	3	58	21	Magda Araceli de la Peña.
11	EORM Aldea Sibabaj	2	6	52	16	Micaela Raymundo.
12	EORM Aldea Santa Bárbara	12	48	419	147	Alba Mayén de Peláez.
13	EORM Aldea Tasquehuite	1	0	29	10	Aleyda Estrada Ramos.
14	EORM Aldea Matanzas	2	10	112	45	Dolores Aleyda Peláez.
15	EORM Caserío Los Cerritos	3	5	94	37	Rosalío Ampérez Chú.
16	EORM Caserío Los Encuentros	1	0	27	8	Luz Beatriz Ramón.
17	EORM Caserío La Cumbre	2	8	59	22	Martene Sofia Muñiz.
18	EORM Aldea San Isidro	3	4	98	33	Victor Rosendo Ericastilla.
19	EORM Caserío EL Durazno II	1	4	17	6	Jorge Isidro Santos.
20	EORM Caserío EL Cerrón	2	4	40	13	Veda Susana García.
21	EORM Aldea EL Jícaro	3	9	80	27	Mario Alfredo García.
22	EORM Aid. La Vega del Chile	1	0	15	5	Juan Antonio Ordóñez..
23	EORM Aldea Los Pinos	2	5	66	22	Pedro Miguel Leonardo.
24	EORM Aldea Las Carboneras	1	2	9	3	Liliam Reyes.
	TOTALES	106	292	2709	927	-----

Nota: Puesto que se desconoce el número de padres de familia que tienen alumnos en las escuelas, se calculó en base a la cantidad de estos, considerado tres alumnos por familia.

**INTEGRANTES DE LAS JUNTAS ESCOLARES, ESCUELAS NIVEL PRIMARIO, SECTOR OFICIAL,
AÑO 2001**

Cuadro No.3

No.	ESCUELA	PRESIDENTE	SECRETARIO	TESORERO	VOCAL I	VOCAL II
1	EORM Aldea Santa Cruz	Francisco Alvarado	Edin Franco	Jerónimo Cahuec	Braulio Santos	Héctor Mejía
2	EOUM Barrio Abajo No. 1	Valerio Solís	Patricia Mejía	Lidia Soto	Dolores Solís	Pablo Pérez
3	EOUM Barrio Abajo No. 2	Nely Estrada	Herberth Muñiz	Feliciano Oliva	Alba de Paz	Nélida Valdéz
4	EORM Aldea Los Jocotes	Violeta Tobar	Mercedes Guzmán	Teodoro Toj	Siriaco Cahuec	Juan Tista
5	EORM Aldea El Cacao	Antonio Torres	Yanancy Ramírez	José Torres	José López	Eligio Reyes
6	EORM Aldea Santa Marta	Ramiro Guerrero	Doris Juárez	Gregorio García	María Rodríguez	Leoncio García
7	EORM Aldea Rinconada San Lorenzo	Isabel González	Lidia Hernández	Florinda Ortega	Julia Pérez	Pilar González
8	EORM Aldea Santa Catarina	Delia Girón	Edita Barrera	Augusto López	Erika Ramírez	Reyna Hernández
9	EORM Aldea El Astillero	Byron Flores	Rubi Fernández	Arcadio Bolvito	Atilana Bolvito	José L. Ortiz
10	EORM Aldea El Durazno I	Magda de la Peña	Pilar Ixpatá	Francisco Alcón	Bernardo Tista	Tomasa Oajaca
11	EORM Aldea Sibabaj	Micaela Raymundo	Francisca Flores	Damián Raymundo	Ventura Ortega	Modesto Gabriel
12	EORM Aldea Santa Bárbara	Rigoberto Ordóñez	Francisco Morán	Sonia Juárez	Martin González	Eulalio Ramos
13	EORM Aldea Tasquehuite	Aleyda Estrada	María Vega	Reyna Soberaniz	Fidel Hernández	Telma Milián
14	EORM Aldea Matanzas	Aleyda Peláez	-----	Héctor Picón	Felipe López	Pablo Hernández
15	EORM Caserío Los Cerritos	Rosalío Ampérez	Mariano Tista	Lázaro Ramírez	Filiberto López	Victor López
16	EORM Caserío Los Encuentros	Beatriz Ramón	Isabel Ramón	Magdalena Alonzo	Juana Ortiz	-----
17	EORM Caserío La Cumbre	Israel de la Cruz	Marcos García	Magdalena Andrés	Jerónima Raymundo	Lesbia Marroquín
18	EORM Aldea San Isidro	Victor Ericastilla	Regino Juárez	Maribela Beltetón	Nery Beltetón	Hugo Amadeo
19	EORM Caserío El Durazno II	Isidro Santos	Ubaldo Chacón	Antonio Alonzo	Jesús Reyes	
20	EORM Caserío El Cerrón	Nazarío Martínez	Veda García	Angel Chona	Pascacio Franco	Gonzalo Martínez
21	EORM Aldea El Jícaro	Hipólito Hernández	Cástulo Rodríguez	Manuel López	Mario García	Carlota López
22	EORM Aldea La Vega del Chile	Esteban López F.	José María Franco.	Hermenegildo García	José Israel de la Cruz	Juan A. Ordóñez
23	EORM Aldea Los Pinos	Pedro Leonardo	Felicita de Paz	Isaura López	Elida Ruiz	-----
24	EORM Aldea Las Carboneras	Mateo Camajá	Mateo Cruz	Santos Gabriel	Lilíam Reyes	Julián Mejía

INSTITUCIONES QUE TRABAJAN PROYECTOS PARA EL MUNICIPIO DE SAN JERONIMO

Cuadro No. 4

No.	NOMBRE DE LAS INSTITUCIONES	OG	ONG	SEDE	TIPO DE SERVICIO
1	Municipalidad de S. J.	X		San Jerónimo	-Servicios Técnicos -Mano de Obra Calificada -Materiales
2	Plan Internacional		X	Salamá	-Servicios Técnicos -Capacitación -Mano de Obra Calificada -Materiales
3	Proyecto Tezulutlán/Proy. ALA		X	Salamá	-Servicios Técnicos -Capacitación -Mano de Obra Calificada -Materiales
4	Programa las Verapaces (PLV)		X	Salamá	-Asesoría Técnica -Capacitación
5	Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ)	X		Salamá	-Servicios Técnicos -Mano de Obra Calificada -Materiales
6	Fondo de Inversión Social (FIS)	X		Salamá	-Servicios Técnicos -Mano de Obra Calificada -Materiales
7	Dirección Departamental de Educación/MINEDUC	X		San Jerónimo Salamá	-Servicios Técnicos -Mano de Obra Calificada -Materiales
8	Programa de Apoyo al Sector Educativo (PROASE)		X	Salamá	-Servicios Técnicos -Mano de Obra Calificada -Materiales

INSTITUCIONES QUE TRABAJAN PROYECTOS PARA EL MUNICIPIO DE SAN JERONIMO
 BIBLIOTECA CENTRAL

ALGUNOS PROYECTOS ESCOLARES QUE PUEDEN TRABAJARSE CON METODOLOGIA SOSTENIBLE

Cuadro No. 5

No.	PROYECTOS	PROYECTOS PARALELOS QUE PUEDEN FINANCIARSE CON EL RECURSO DE LOS ANTERIORES
1.	Desayunos Escolares/Refacción Escolar	<u>INFRAESTRUCTURA</u>
2.	Becas Escolares	Construcción de aulas, cocinas, bodegas, servicios sanitarios, dirección.
3.	Utiles Escolares	Circulación de escuela
4.	Biblioteca Escolar	Construcc. de canchas deportivas
5.	Recursos Didácticos (Audio Visuales)	Construc. de salones escolares para actividades culturales-deportivas
6.	Huertos Escolares	Introducc. Escolar de servicios de agua
7.	Utiles y Enseres	Instalac. de servicio escolar de energía eléctrica
8.	Tienda Escolar	Instalación de servicio escolar de drenajes
9.	Fotocopiadora	Reparaciones o cambio de techo, ventanas, puertas, piso, pintura, etc.
10.	Empresarios Juveniles	Ampliaciones de servicios
11.	Equipo Escolar	
12.	Textos Escolares	
13.	Juntas Escolares	
14.	PRONADE (COEDUCAS)	

NOTA: Los proyectos de infraestructura están concebidos como obras físicas que no pueden generar ingresos por sí mismos, pero el manejo sostenible de otros proyectos en las escuelas permite darle el mantenimiento necesario a éstos; que también son recursos paralelos de todo el proyecto escolar.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

No.	CUESTIONARIO PARA JUNTA ESCOLAR Y DOCENTES	ABSOLUTO			RELATIVO		
		Siempre	A Veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
1.	Se reúne la Junta Escolar en la preparación, implementación y evaluación de los proyectos.	30	70	16	26%	60%	14%
2.	Promueven la participación de la comunidad en las diferentes etapas de trabajo de los proyectos.	21	54	41	18%	47%	35%
3.	Cuando la Junta Escolar convoca a reuniones asisten los padres de familia.	49	58	9	42%	50%	8%
4.	Organizan comisiones y grupos de alumnos y padres de familia para apoyar el trabajo en los proyectos.	26	48	42	22%	41%	36%
5.	Recibe capacitación la Junta Escolar sobre planificación de proyectos.	18	30	68	16%	26%	59%
6.	Priorizan los proyectos que trabajan según las necesidades básicas expresadas por la comunidad escolar.	46	58	12	40%	50%	10%
7.	Los proyectos que ejecutan benefician a toda la comunidad.	75	28	13	65%	24%	11%
8.	Los integrantes de la Junta Escolar cuentan con aceptación de la comunidad.	76	31	9	66%	27%	8%
9.	Recibe capacitación la Junta Escolar para la elaboración de diagnósticos comunitarios.	15	23	78	13%	20%	67%
10.	Coordina la organización y ejecución de los proyectos con otras instituciones la Junta Escolar.	42	60	14	36%	52%	12%
11.	Recibe orientación la Junta Escolar sobre el proceso de autogestión.	2	29	85	2%	25%	73%
12.	Recibe capacitación la Junta Escolar sobre las etapas de ejecución de proyectos.	7	18	91	6%	16%	78%
13.	Recibe capacitación la Junta Escolar sobre evaluación de proyectos.	7	15	94	6%	13%	81%
14.	Recibe orientación la comunidad para que sus proyectos sean duraderos.	14	28	74	12%	24%	64%
15.	Evalúan el servicio o producto de sus proyectos con el fin de mejorarlos.	52	50	14	45%	43%	12%
16.	Recibe capacitación la Junta Escolar sobre el seguimiento que debe dársele a los proyectos después de finalizados.	9	28	79	8%	24%	68%

No.	CUESTIONARIO PARA JUNTA ESCOLAR Y DOCENTES	ABSOLUTO			RELATIVO		
		Siempre	A Veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
17.	Realizan actividades a nivel escolar y comunitario para obtener recursos y darle mantenimiento a los proyectos ya ejecutados.	44	40	32	38%	34%	28%
18.	Hace gestiones la Junta Escolar para conseguir recursos materiales, técnicos y financieros en las instituciones para mantener sus proyectos.	53	54	9	46%	47%	8%
19.	Los aportes que reciben de las instituciones satisfacen la necesidad de mantenimiento de los proyectos.	8	50	58	7%	43%	50%
20.	Dan seguimiento a los proyectos después de ejecutados.	16	44	56	14%	40%	48%
21.	Influyen las tradiciones locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.	22	50	44	19%	43%	38%
22.	Influyen las costumbres locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.	8	56	52	7%	48%	45%
23.	Interfiere la religión en el trabajo para la permanencia de los proyectos escolares.	24	59	33	21%	51%	28%
24.	Interfieren las creencias locales en el trabajo de mantenimiento de los proyectos.	52	50	14	45%	43%	12%
25.	Interfieren las prácticas culturales de las personas de la comunidad en la permanencia de los proyectos.	37	40	39	29%	34%	34%
26.	Tienen interés en que sus proyectos se mantengan en buen estado y que continúen siendo útiles a la escuela.	102	12	2	88%	10%	2%
27.	Cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora, buscan la forma de rehabilitarlo.	16	38	62	14%	33%	53%

FUENTE: Investigación de Campo.

INTERPRETACIÓN

Del total de 116 integrantes de Juntas Escolares

1. El 60% de miembros de la Junta Escolar dicen que a veces se reúnen para preparar, implementar y evaluar proyectos.
2. El 47% respondió que a veces promueven la participación de la comunidad en las diferentes etapas de trabajo de los proyectos.
3. El 50% respondió que a veces asisten a reuniones los padres de familia convocados por la Junta Escolar.
4. El 41% indicó que a veces organizan comisiones y grupos de alumnos y padres de familia para el apoyo del trabajo de proyectos.
5. El 59% indicó que nunca reciben capacitación sobre planificación de proyectos.
6. El 50 % consideró que a veces priorizan los proyectos que trabajan según necesidades expresadas por la comunidad escolar.
7. El 65% consideró que siempre benefician a toda la comunidad los proyectos que ejecutan.
8. El 66% consideró que los integrantes de la Junta Escolar siempre cuentan con aceptación de la comunidad.
9. El 67% respondió que nunca reciben capacitación para la elaboración de diagnósticos comunitarios.
10. El 52 % contestó que algunas veces coordinan la organización y ejecución de los proyectos con otras instituciones.
11. El 73% indicó que nunca recibe orientación la Junta Escolar sobre el proceso de autogestión.
12. El 78% indicó que nunca recibe capacitación la Junta Escolar sobre las etapas de ejecución de los proyectos.
13. El 81% indicó que nunca recibe capacitación la Junta Escolar sobre evaluación de proyectos.
14. El 64% indicó que nunca recibe orientación la comunidad para que sus proyectos sean duraderos.
15. El 45% contestó que siempre evalúan el servicio o producto de sus proyectos con el fin de mejorarlos.
16. El 68% respondió que nunca recibe capacitación la Junta Escolar sobre el seguimiento a los proyectos finalizados.
17. El 38% respondió que siempre realizan actividades a nivel escolar y comunitario para obtener recursos y darle mantenimiento a los proyectos ya ejecutados.
18. El 47% indicó que a veces la Junta Escolar hace gestiones para conseguir recursos, materiales, técnicos y financieros en las instituciones para mantener sus proyectos.
19. El 50% opinó que los aportes que reciben de las instituciones nunca satisfacen la necesidad de mantenimiento de los proyectos.
20. El 48% indicó que nunca dan seguimiento a los proyectos después de ejecutados.
21. El 43% contestó que a veces influyen las tradiciones locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.
22. El 48% contestó que a veces influyen las costumbres locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.
23. El 51% contestó que a veces interfiere la religión de las personas para la permanencia de los proyectos escolares.
24. El 45% contestó que siempre interfieren las creencias locales en el trabajo de mantenimiento de los proyectos.
25. El 34% opinó que a veces interfieren las prácticas culturales de las personas de la comunidad en la permanencia de los proyectos, mientras que otro 34% opinó que nunca interfieren.
26. El 88% opinó que tienen interés que sus proyectos se mantengan en buen estado y que continúen siendo útiles a la escuela.
27. El 53% opinó que cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora nunca buscan la forma de rehabilitarlo.

No.	CUESTIONARIO PARA PADRES DE FAMILIA	ABSOLUTO			RELATIVO		
		Siempre	A Veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
1.	Participa usted en la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos en la escuela.	286	476	165	31%	51%	18%
2.	Lo invita la Junta Escolar para que apoye el trabajo de los proyectos.	424	452	51	46%	49%	5%
3.	Asiste a las reuniones de trabajo que realiza la Junta Escolar.	544	296	87	59%	32%	9%
4.	Es miembro de algún grupo o comisión de padres de familia que apoya el trabajo de proyectos en la escuela.	199	438	290	21%	47%	31%
5.	Los proyectos que se trabajan en la escuela lo benefician a usted y a toda la comunidad.	250	612	65	27%	66%	7%
6.	Da conocer su opinión sobre los proyectos de mayor urgencia para trabajar en la escuela.	178	357	392	19%	39%	42%
7.	Es reconocida la Junta Escolar por toda la comunidad.	544	280	103	59%	30%	11%
8.	Recibe orientación sobre cómo trabajar en apoyo a los proyectos.	37	560	330	4%	60%	36%
9.	Participa en la elaboración de diagnósticos de su comunidad.	516	320	91	56%	35%	10%
10.	Participa en reuniones para planificar proyectos.	412	316	199	44%	34%	21%
11.	Participa en reuniones para la evaluación de los proyectos.	187	154	586	20%	17%	63%
12.	Le prestan importancia a los proyectos después de terminados.	125	174	628	13%	19%	68%
13.	Participa en actividades en la comunidad para reunir dinero o materiales que mejoren los proyectos escolares.	411	380	136	44%	41%	15%
14.	Participa en el seguimiento a los proyectos realizados en la escuela.	21	166	740	2%	18%	80%
15.	Considera que para que sean permanentes los proyectos deben beneficiar a toda la comunidad.	725	180	22	78%	19%	2%
16.	Cuando los proyectos comunitarios benefician sólo a un grupo, usted los apoya?	377	520	30	41%	56%	3%
17.	Apoyan los proyectos escolares de su comunidad las instituciones municipales.	521	366	40	56%	39%	4%
18.	Les permiten las costumbres locales trabajar permanentemente en los proyectos.	160	520	247	17%	56%	27%
19.	Les permite su religión apoyar la ejecución y mantenimiento de los proyectos.	581	222	124	63%	24%	13%
20.	Sus creencias le permiten trabajar en la ejecución y mantenimiento de los proyectos.	210	470	247	23%	51%	27%
21.	Tiene interés en que los proyectos escolares duren en buen estado.	890	37	0	96%	4%	0
22.	Están de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.	352	500	75	38%	54%	8%
23.	Cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora, buscan la forma de rehabilitarlo.	215	412	300	23%	44%	32%

FUENTE: Investigación de Campo.

INTERPRETACIÓN

Del total de 927 padres de familia

1. El 51% de los padres de familia opinó que a veces participan en la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos en la escuela.
2. El 49% contestó que a veces lo invita la Junta Escolar para que apoye el trabajo de los proyectos.
3. El 59% respondió que siempre asiste a las reuniones de trabajo que realiza la Junta Escolar.
4. El 47% respondió que a veces es miembro de algún grupo o comisión de padres de familia que apoya el trabajo de proyectos en la escuela.
5. El 66% respondió que los proyectos que se trabajan en la escuela a veces lo benefician y a toda la comunidad.
6. El 42% contestó que nunca da a conocer su opinión sobre los proyectos de mayor urgencia para trabajar en la escuela.
7. El 59% dijo que la Junta Escolar siempre es reconocida por toda la comunidad.
8. El 60% dijo que a veces recibe orientación sobre cómo trabajar en apoyo a los proyectos.
9. El 56% indicó que siempre participa en la elaboración de diagnósticos de su comunidad.
10. El 44% consideró que siempre participa en reuniones para planificar proyectos.
11. El 63% indicó que nunca participa en reuniones para la evaluación de los proyectos.
12. El 68% consideró que nunca le presta importancia a los proyectos después de terminados.
13. El 44% consideró que siempre participa en actividades en la comunidad para reunir dinero o materiales que mejoren los proyectos escolares.
14. El 80% contestó que nunca participa en el seguimiento a los proyectos realizados en la escuela.
15. El 78% consideró que para que sean permanentes los proyectos sus beneficios siempre deben ser para toda la comunidad.
16. El 56% opinó que cuando los proyectos comunitarios benefician a un solo grupo a veces los apoyan.
17. El 56% consideró que siempre apoyan los proyectos escolares de su comunidad las instituciones municipales.
18. El 56% opinó que a veces les permiten las costumbres locales trabajar permanentemente en los proyectos.
19. El 63% contestó que su religión siempre les permite apoyar la ejecución y mantenimiento de los proyectos.
20. El 51% respondió que sus creencias a veces les permiten trabajar en la ejecución y mantenimiento de los proyectos.
21. El 96% respondió que siempre tienen interés en que los proyectos escolares duren en buen estado.
22. El 54% opinó que a veces están de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.
23. El 44% consideró que cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora, a veces buscan la forma de rehabilitarlo.

No.	CUESTIONARIO PARA ALUMNOS DE 6to. GRADO DEL NIVEL PRIMARIO	ABSOLUTO			RELATIVO		
		Siempre	A Veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
1.	Participa como alumno en las actividades de proyectos que realiza la Junta Escolar.	90	170	32	31%	58%	11%
2.	Prepara la escuela a los alumnos para que trabajen en proyectos.	101	162	29	35%	55%	10%
3.	Los proyectos que se trabajan en la escuela benefician a todos los alumnos.	170	120	2	58%	41%	1%
4.	Está de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.	220	60	12	75%	21%	4%
5.	Se organizan comisiones de alumnos en la escuela para participar en los proyectos.	73	195	24	25%	67%	8%
6.	Les permiten en la escuela participar opinando sobre sus necesidades de proyectos.	70	176	46	24%	60%	16%
7.	Han recibido orientación sobre cómo participar en apoyo a los proyectos de la escuela.	66	156	70	23%	53%	24%
8.	Participa en la evaluación de los logros de los proyectos en la escuela.	46	188	58	16%	64%	20%
9.	Cuando un proyecto en la escuela deja de funcionar le ponen atención para mejorarlo.	38	182	72	13%	62%	25%
10.	Participa en actividades para reunir dinero en la escuela y la comunidad para mejorar los proyectos.	129	130	33	44%	45%	11%

FUENTE: Investigación de Campo.

INTERPRETACIÓN

Del total de 292 alumnos de sexto grado del nivel primario

1. El 58% respondió que a veces participan en las actividades de proyectos que realiza la Junta Escolar.
2. El 55% contestó que algunas veces prepara la escuela a los alumnos para que trabajen en proyectos.
3. El 58% consideró que los proyectos que se trabajan en la escuela siempre benefician a todos los alumnos.
4. El 75% contestó que siempre está de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.
5. El 67% respondió que a veces se organizan comisiones de alumnos en las escuelas para participar en los proyectos.
6. El 60% opinó que a veces les permiten en la escuela participar opinando sobre sus necesidades de proyectos.
7. El 53% opinó que a veces han recibido orientación sobre cómo participar en apoyo a los proyectos de la escuela.
8. El 64% contestó que a veces participan en la evaluación de los logros de los proyectos en la escuela.
9. El 62% respondió que cuando un proyecto en la escuela deja de funcionar a veces le ponen atención para mejorarlo.
10. El 45% respondió que a veces participa en actividades para reunir dinero en la escuela y la comunidad para mejorar los proyectos.

No.	CUESTIONARIO PARA AUTORIDADES INSTITUCIONALES (alcaldes, gerentes y coordinadores)	ABSOLUTO			RELATIVO		
		Siempre	A Veces	Nunca	Siempre	A Veces	Nunca
1.	Cuando apoyan un proyecto escolar en determinada comunidad fomentan la participación de las personas locales.	4	4	0	50%	50%	0
2.	En su relación con las comunidades promueven la formación de líderes.	4	4	0	50%	50%	0
3.	Cuando apoyan un proyecto escolar capacitan a los comunitarios para que participen en el mismo.	4	3	1	50%	37%	13%
4.	Considera importante la capacitación de las organizaciones comunitarias para la sostenibilidad de los proyectos.	8	0	0	100%	0	0
5.	Los programas y proyectos de la institución para la que usted trabaja están relacionados políticamente al gobierno.	4	3	1	50%	37%	13%
6.	Los programas y proyectos de la institución en mención responden a las necesidades planteadas por los comunitarios.	6	2	0	75%	25%	0
7.	Los proyectos que trabajan forman parte de un plan de desarrollo previamente elaborado con la comunidad.	2	6	0	25%	75%	0
8.	Los proyectos escolares que trabajan con las comunidades son para el beneficio de toda la población.	5	3	0	62%	38%	0
9.	Usted cree en el desarrollo sostenible de los proyectos.	7	1	0	87%	13%	0
10.	Los proyectos que trabajan con las comunidades contemplan planes de sostenibilidad de los mismos.	5	3	0	62%	38%	0

FUENTE: Investigación de Campo.

INTERPRETACIÓN

Del total de 8 autoridades institucionales (Alcalde, Gerentes, Coordinadores)

1. El 50% opinó que cuando apoyan proyectos escolares en las comunidades siempre fomentan la participación de las personas locales, así mismo, el otro 50% opinó que a veces.
2. El 50% respondió que en su relación con las comunidades siempre promueven la formación de líderes, así mismo, el otro 50% respondió que a veces.
3. El 50% consideró que cuando apoyan un proyecto escolar siempre capacitan a los comunitarios para que participen en el mismo.
4. El 100% consideró siempre importante la capacitación de las organizaciones comunitarias para la sostenibilidad de los proyectos.
5. El 50% contestó que los programas y proyectos de la institución para la que trabajan siempre están relacionados políticamente al gobierno.
6. El 75% respondió que los programas y proyectos de la institución en mención siempre responden a las necesidades planteadas por los comunitarios.
7. El 75% consideró que los proyectos que trabajan a veces forman parte de un Plan de Desarrollo previamente elaborado con las comunidades.
8. El 62% indicó que los proyectos escolares que trabajan con las comunidades siempre son para el beneficio de toda la población.
9. El 87% contestó que siempre creen en el desarrollo sostenible de los proyectos.
10. El 62% consideró que los proyectos que trabajan con las comunidades siempre contemplan planes de sostenibilidad de los mismos.

5. CONCLUSIONES

1. La Junta Escolar como organización comunitaria para el desarrollo educativo no recibe capacitación y orientación sistematizada sobre los procesos, fases y etapas del trabajo en proyectos por parte de las instituciones municipales y departamentales que coordinan con ellas.
2. La Junta Escolar, los padres de familia y los alumnos, nunca se reúnen para evaluar el avance, logro, calidad y rentabilidad de sus proyectos, pues algunos proyectos no cuentan con la aprobación de todos, pero sí tienen mucho interés que sus proyectos sean sostenibles.
3. El aporte económico y material que genera la comunidad y el que recibe la junta escolar de las instituciones no es suficiente para el mantenimiento de los proyectos escolares.
4. Las costumbres y creencias de los comunitarios a veces entorpecen la participación de los mismos en la identificación, planificación y ejecución de proyectos de desarrollo en sus escuelas y comunidades.
5. Las instituciones municipales y departamentales que apoyan con proyectos a las escuelas-comunidades consideran muy importante la capacitación de las juntas escolares, pero algunas veces imponen proyectos a las mismas por conveniencias políticas y por no contar las comunidades con un plan de desarrollo propio estructurado a corto, mediano y largo plazo.
6. La sostenibilidad de los proyectos escolares es una condición de mucho interés para la junta escolar, los padres de familia, los alumnos y las instituciones, pero hasta el momento no se ha orientado su logro.

6. RECOMENDACIONES

1. Que las instituciones municipales y departamentales que trabajan proyectos con las Juntas Escolares, especialmente el Ministerio de Educación, capaciten a la Junta Escolar en aspectos de organización, diagnóstico, planificación para el desarrollo, autogestión comunitaria, ejecución de proyectos, evaluación, seguimiento y sostenibilidad de proyectos para que tengan claras funciones dentro del desarrollo.
2. Que las instituciones de desarrollo orienten y asesoren a las Juntas Escolares y padres de familia en el fortalecimiento de la gestión comunitaria e institucional y se formule un plan que contenga actividades generadoras de ingresos, practicables desde la escuela, la comunidad, hasta la región geográfica departamental y nacional, para afianzarse de recursos y mantener sus proyectos.
3. Que los técnicos de campo institucionales así como Coordinadores Técnico Administrativos del Ministerio de Educación, técnicos de la Oficina de Servicio Comunitario de las Direcciones Departamentales de Educación, motiven a las Juntas Escolares, padres de familia y alumnos de las escuelas para que presten atención e interés en la reparación, mantenimiento y crecimiento de sus proyectos, administrando apropiadamente sus recursos.
4. Que Juntas Escolares, padres de familia y alumnos paralelamente a la capacitación institucional que reciban sobre evaluación diagnóstica, de procesos y final, se reúnan periódicamente para evaluar el logro en las diferentes fases y etapas del desarrollo de sus proyectos, expresando sus opiniones por medio de herramientas y técnicas participativas.
5. Que técnicos de campo institucionales y Coordinadores Técnico Administrativos, orienten a los comunitarios sobre el cambio de algunos paradigmas culturales que entorpecen la participación dinámica en el desarrollo de la escuela y la comunidad. Además, establezcan diferencias entre un comportamiento y otro para que ellos mismos descubran la importancia de operar cambios en su participación.

6. La escuela y la comunidad debe propiciar la participación de los alumnos en las actividades de desarrollo hasta ahora ejecutadas en mayor escala por los adultos . Eso permitirá que el alumno sea formado dentro de su contexto, con una pedagogía para el trabajo y el desarrollo de su medio, factor importante en la sostenibilidad futura.

7. Las instituciones municipales y departamentales deben ponerse de acuerdo para capacitar a las Juntas Escolares en un mismo sistema integrador de las demandas locales, esto servirá para no duplicar esfuerzos ni confundir a las personas en el proceso de desarrollo que ya vienen ejecutando. Además, para alcanzar las metas deseadas con mayor facilidad.

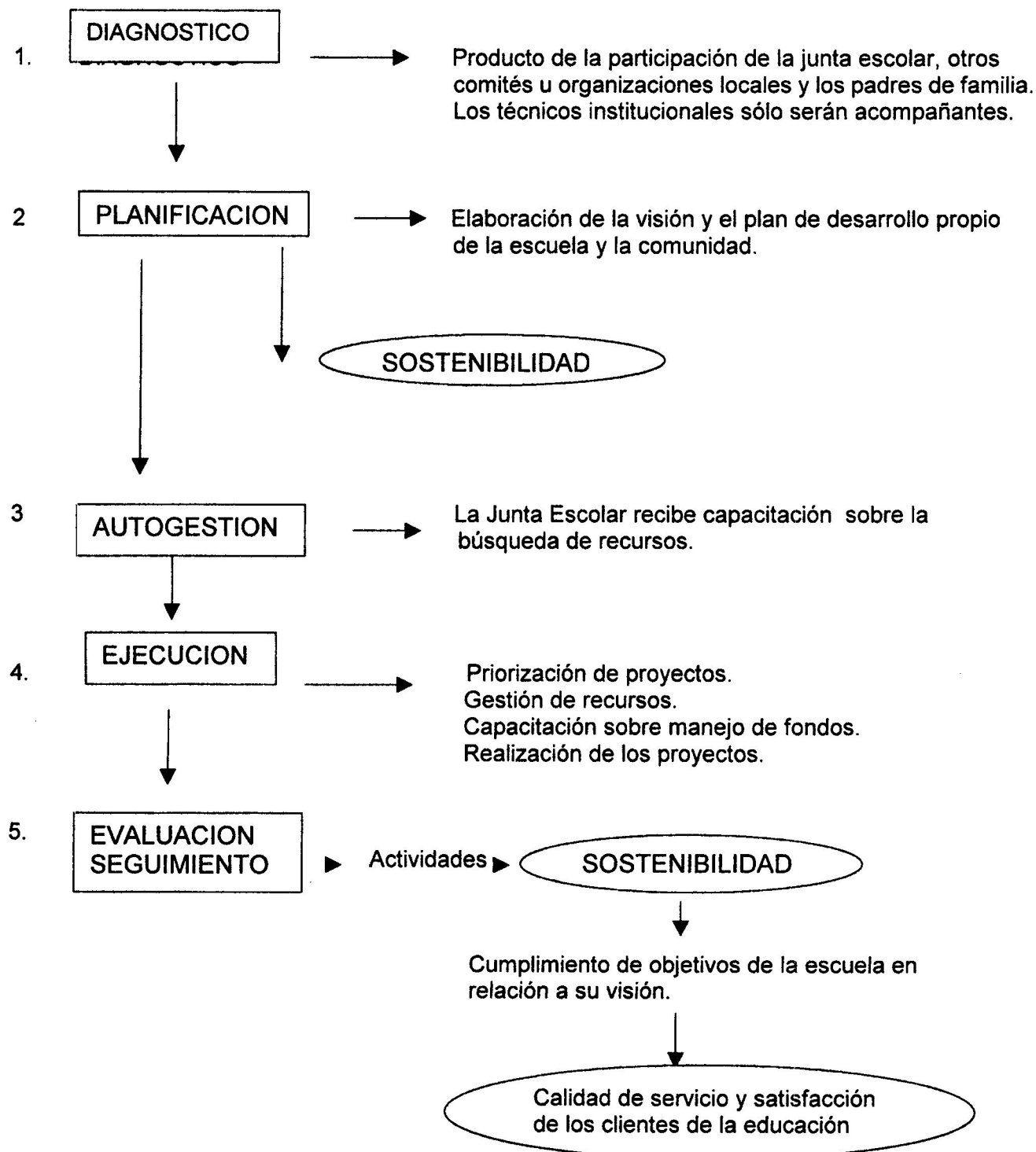
8. Que las instituciones acompañen a las organizaciones locales para formular por comunidad su propio Plan de Desarrollo y tener clara la visión de futuro que cada uno pretende. Esto ayudará que cualquier institución que trabaje proyectos en la escuela y comunidad, tendrá que integrarse a la demanda de necesidades ya planificadas por la comunidad, evitando así hacer proyectos para fines distintos a los de la comunidad y mejorando así la planificación institucional para el desarrollo a nivel regional.

9. Que cada institución capacite a las Juntas Escolares, padres de familia y alumnos para fortalecer el poder de organización y el liderazgo, haciendo transferencia de conocimientos tendiente a desarrollar ciertas capacidades y les permitan a los comunitarios ser independientes en el futuro, pues las personas y las instituciones foráneas no son eternas en el área local y regional.

PROPUESTA METODOLOGICA

Para cumplir con lo descrito anteriormente, con el presente estudio se propone un método o lineamientos que permiten la unificación de los diferentes procedimientos hasta ahora empleados por las instituciones para realizar la inversión en las escuelas y comunidades. Sus fases son las siguientes:

METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DE UN PLAN DE DESARROLLO SOSTENIBLE



1. **Diagnóstico:** La junta directiva convoca a la junta escolar (comunidad educativa) para participar en un taller de 1 ó 2 días, en el cual mediante la utilización de técnicas participativas y herramientas de recolección de información se obtendrá un listado de ideas de proyectos, los que serán priorizados con la participación democrática de todos los asistentes (padres de familia, maestros, líderes comunitarios, alumnos de la escuela y técnicos de instituciones externas que trabajan proyectos con la comunidad. Estos últimos sólo acompañan el proceso sin interferir en las decisiones de las personas locales. Finalmente documentan la información.
2. **Planificación:** La junta escolar se reúne para identificar los recursos humanos y materiales con que cuentan y tomando como base su diagnóstico escolar definen los tiempos a corto, mediano y largo plazo en que desean lograr cada uno de sus proyectos. En ésta etapa y la anterior definen cuál es su visión como escuela y ésta constituye un recurso muy importante para la elaboración de su plan de desarrollo, el cual debe quedar elaborado en ésta etapa. Para el logro de la sostenibilidad de los proyectos que se ejecutarán posteriormente, es importante que desde la etapa de planificación se definan los responsables de los procesos, los mecanismos a seguir y los recursos disponibles para el mantenimiento o seguimiento de cada proyecto. Se desarrolla en un taller de 3 ó 4 días.
3. **Autogestión:** Es la etapa de negociación con las instituciones para conseguir recursos externos que posibiliten la ejecución de los proyectos. Es necesario capacitar a la junta directiva y otras organizaciones locales de apoyo a la escuela para que sean autogestionarias, de manera que se comprometan con el proceso de desarrollo y poco a poco sean independientes, eliminando así toda costumbre o hábitos paternalistas y aprendiendo a administrar sus propios recursos. Puede lograrse con varios talleres continuos durante todo el proceso de desarrollo de sus proyectos ya que fortalece la motivación de las personas.
4. **Ejecución:** Es importante que antes y durante la ejecución de los proyectos se capacite a la junta directiva y personal de apoyo para que puedan manejar sus fondos por sí mismos, manejando cuenta bancaria, controles de ingresos y egresos de materiales, organizando grupos de trabajo en su comunidad según el tiempo de duración de cada proyecto, procedimientos de cotización y compra, procedimientos de liquidación a las instituciones que están financiando el proyecto. Todo esto con la finalidad que en la escuela y comunidad sean autores de su propio desarrollo y se capaciten para realizar esos mismos procedimientos en el futuro sin la presencia de instituciones y personas ajenas a la comunidad.
5. **Evaluación y Seguimiento:** Debe orientarse a la junta escolar sobre cómo evaluar el avance de sus proyectos durante la ejecución y después de finalizados. Esto permitirá que no abandonen sus proyectos y se deterioren en corto tiempo. Con ello desarrollarán un plan de mantenimiento de cada proyecto, permitiéndose verificar el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, mimo que está relacionado con su visión del futuro. Además, podrán establecer las relaciones de los proyectos entre sí, aprovechando aquellos que generan ingresos para el crecimiento y mantenimiento de los otros que sólo son infraestructura o equipo y no producen utilidades en dinero.

Observaciones:

- a) Antes de iniciar cada fase, el equipo técnico deberá capacitar a la junta escolar, comités y padres de familia sobre los pasos a seguir, utilizando las técnicas participativas y herramientas apropiadas conocidas.
- b) Es importante recalcar que el objetivo es dirigir el trabajo de las instituciones hacia un mismo plan de desarrollo propio de la escuela y de la comunidad y no propiedad de las instituciones, para lo cual es necesario firmar convenios de coordinación. Luego socializar, mejorar y validar el método propuesto.

Para socializar los resultados de esta investigación, el autor, negociará la realización de entrevistas y talleres con los gerentes, alcaldes, coordinadores, directores de las escuelas y juntas escolares a fin de concientizarles sobre la importancia de realizar cambios en sus particulares procedimientos de inversión para el desarrollo en las escuelas y comunidades.

8. BIBLIOGRAFIA

1. Mizuno, Keiko. Murata, Toshio. Molina Visquerra, Zully Patricia. 1999. Guía básica para formulación de Proyectos con ampliación del Marco Lógico. Agencia de Cooperación Internacional del Japón -JICA-, Guatemala.
2. GTZ Deutsche Gesellschaft Fur Technische Zusammenarbeit. (GTZ) GMBH. IICA Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura -OEA-. 1995. Desarrollo Sostenible de la Agricultura y los Recursos Naturales. El Problema y sus Dimensiones. Serie Publicaciones Misceláneas. San José, Costa Rica.
3. Current, Dean. Sepúlveda, Sergio. Dimensiones de la Sostenibilidad en Proyectos de Desarrollo Rural.
4. Comisión Paritaria de Reforma Educativa. 1998. Diseño de Reforma Educativa. Segundo Proyecto de Educación Básica BIRF-3003-GU. Y el Gobierno de Guatemala.
5. Sepúlveda, Sergio. Edwards, Richard. 1996. Desarrollo Sostenible. Agricultura, Recursos Naturales y Desarrollo Rural. Tomo 5, Serie Publicaciones Misceláneas, San José, Costa Rica.
6. Hallak, Jacques. 1991. Invertir en el Futuro. Definir las prioridades educacionales en el mundo en desarrollo. Editorial Tecnos, S. A. Madrid, España.
7. Plan Internacional., Oficina Regional para Sur América. 1986. Sistema de Auto Desarrollo Sostenido, (S.A.S.) Manual de Operación. Manual de Procesos. Quito, Ecuador.
8. Ing. Cruz Martínez, Luis Pedro. 1994. Paradigmas. DELTA Consultores S. A. Guatemala.
9. INTERNET. [www. Altavista. com/AreaEducativa](http://www.Altavista.com/AreaEducativa). Proyecto Sostenibilidad Global en Educación Local (SOGEL).
10. Gobierno de Guatemala. Ministerio de Educación. Comisión Consultiva para la Reforma Educativa. 2000. Plan de Gobierno, Sector Educación 2000-2004. Guatemala.
11. Comisión Paritaria de Reforma Educativa. 20 de Julio de 1998. Diseño de Reforma Educativa. Segundo Proyecto de Educación Básica. BIRF -3003-GU. Y el Gobierno de Guatemala.
12. Presidencia de la República. 1998. Acuerdo Gubernativo No. 565-98. Guatemala 26 de Agosto de 1998.
13. Ministerio de Educación-SIMAC-OEA-PRODEBAS. 1995. Guía Pedagógica de Educación Moral y Cívica para la Convivencia Democrática y Cultura de Paz. Guatemala.

9. ANEXOS

CUESTIONARIO PARA INTEGRANTES DE JUNTA ESCOLAR Y DOCENTES

INSTRUCCIONES: A continuación hay una serie de cuestiones que le ruego responder marcando con una X en el espacio que corresponde a la palabra que a su criterio es la adecuada.

01. Se reúne la Junta Escolar para la preparación, implementación y evaluación de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

02. Promueven la participación de la comunidad en las diferentes etapas de trabajo de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

03. Cuando la Junta Escolar convoca a reuniones asisten los padres de familia.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

04. Organizan comisiones y grupos de alumnos y padres de familia para apoyar el trabajo en los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

05. Recibe capacitación la Junta Escolar sobre planificación de proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

06. Priorizan los proyectos que trabajan según las necesidades básicas expresadas por la comunidad escolar.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

07. Los proyectos que ejecutan benefician a toda la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

08. Los integrantes de la Junta Escolar cuentan con aceptación de la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

09. Recibe capacitación la Junta Escolar para la elaboración de diagnósticos comunitarios.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

10. Coordina la organización y ejecución de los proyectos con otras instituciones la Junta Escolar.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

11. Recibe orientación la Junta Escolar sobre el proceso de autogestión.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

12. Recibe capacitación la Junta Escolar sobre las etapas de ejecución de proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

13. Recibe capacitación la Junta Escolar sobre evaluación de proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

14. Recibe orientación la comunidad para que sus proyectos sean duraderos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

15. Evalúan el servicio o producto de sus proyectos con el fin de mejorarlos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

16. Recibe capacitación la Junta Escolar sobre el seguimiento que debe dársele a los proyectos después de finalizados.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

17. Realizan actividades a nivel escolar y comunitario para obtener recursos y darle mantenimiento a los proyectos ya ejecutados.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

18. Hace gestiones la Junta Escolar para conseguir recursos materiales, técnicos y financieros en las instituciones para mantener sus proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

19. Los aportes que reciben de las instituciones satisfacen la necesidad de mantenimiento de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

20. Dan seguimiento a los proyectos después de ejecutados.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

21. Influyen las tradiciones locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

22. Influyen las costumbres locales en el proceso de mantenimiento de sus proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

23. Interfiere la religión en el trabajo para la permanencia de los proyectos escolares.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

24. Interfieren las creencias locales en el trabajo de mantenimiento de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

25. Interfieren las prácticas culturales de las personas de la comunidad en la permanencia de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

26. Tienen interés en que sus proyectos se mantengan en buen estado y continúen siendo útiles a la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

27. Cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora, buscan la forma de rehabilitarlo?

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

CUESTIONARIO PARA PADRES DE FAMILIA

INSTRUCCIONES: A continuación hay una serie de cuestiones las que le ruego responda marcando con una X en la línea donde está la palabra que a su juicio es la respuesta adecuada. De las tres posibles respuestas, sólo marque una.

01. Participa usted en la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

02. Lo invita la Junta Escolar para que apoye el trabajo de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

03. Asiste a las reuniones de trabajo que realiza la Junta Escolar.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

04. Es miembro de algún grupo o comisión de padres de familia que apoya el trabajo de proyectos en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

05. Los proyectos que se trabajan en la escuela lo benefician a usted y a toda la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

06. Da a conocer su opinión sobre los proyectos de mayor urgencia para trabajar en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

07. Es reconocida la Junta Escolar por toda la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

08. Recibe orientación sobre cómo trabajar en apoyo a los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

09. Participa en la elaboración de diagnósticos de su comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

10. Participa en reuniones para planificar proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

11. Participa en reuniones para la evaluación de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

12. Le prestan importancia a los proyectos después de terminados.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

13. Participa en actividades en la comunidad para reunir dinero o materiales que mejoren los proyectos escolares.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

14. Participa en el seguimiento a los proyectos realizados en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

15. Considera que para que sean permanentes los proyectos deben beneficiar a toda la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

16. Cuando los proyectos comunitarios benefician sólo a un grupo, usted los apoya?

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

17. Apoyan los proyectos escolares de su comunidad las instituciones municipales.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

18. Les permiten las costumbres locales trabajar permanentemente en los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

19. Les permite su religión apoyar la ejecución y mantenimiento de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

20. Sus creencias le permiten trabajar en la ejecución y mantenimiento de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

21. Tiene interés en que los proyectos escolares duren en buen estado.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

22. Están de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

23. Cuando un proyecto deja de funcionar o se deteriora, buscan la forma de rehabilitarlo.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

CUESTIONARIO PARA ALUMNOS DE 6o. GRADO DEL NIVEL PRIMARIO

INSTRUCCIONES: A continuación hay una serie de cuestiones que le ruego responder marcando con una X en el espacio que corresponde a la palabra que a su opinión es la adecuada.

01. Participa como alumno en las actividades de proyectos que realiza la Junta Escolar.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

02. Prepara la escuela a los alumnos para que trabajen en proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

03. Los proyectos que se trabajan en la escuela benefician a todos los alumnos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

04. Está de acuerdo con los proyectos que se trabajan en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

05. Se organizan comisiones de alumnos en la escuela para participar en los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

06. Les permiten en la escuela participar opinando sobre sus necesidades de proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

07. Han recibido orientación sobre cómo participar en apoyo a los proyectos de la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

08. Participa en la evaluación de los logros de los proyectos en la escuela.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

09. Cuando un proyecto en la escuela deja de funcionar le ponen atención para mejorarlo.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

10. Participa en actividades para reunir dinero en la escuela y la comunidad para mejorar los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE HUMANIDADES**

**CUESTIONARIO PARA AUTORIDADES INSTITUCIONALES
(ALCALDE, GERENTES Y COORDINADORES)**

INSTRUCCIONES: A continuación hay una serie de cuestiones que le ruego responder marcando con una X en el espacio correspondiente según su criterio.

01. Cuando apoyan un proyecto escolar en determinada comunidad fomentan la participación de las personas locales.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

02. En su relación con las comunidades promueven la formación de líderes.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

03. Cuando apoyan un proyecto escolar capacitan a los comunitarios para que participen en el mismo.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

04. Considera importante la capacitación de las organizaciones comunitarias para la sostenibilidad de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

05. Los programas y proyectos de la institución para la que usted trabaja están relacionados políticamente al gobierno.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

06. Los programas y proyectos de la institución en mención responden a las necesidades planteadas por los comunitarios.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

07. Los proyectos que trabajan forman parte de un plan de desarrollo previamente elaborado con la comunidad.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

08. Los proyectos escolares que trabajan con las comunidades son para el beneficio de toda la población.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

09. Usted cree en el desarrollo sostenible de los proyectos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____

10. Los proyectos que trabajan con las comunidades contemplan planes de sostenibilidad de los mismos.

Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____