|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | **GPE_E_3Lines_plain.jpg** |

**PRONADE, UN MODELO INNOVADOR - GUATEMALA**[[1]](#footnote-2)

Cynthia Carolina del Aguila Mendizábal[[2]](#footnote-3)

El presente documento es una revisión bibliográfica de investigaciones, estudios, trabajos, evaluaciones y memoria de labores que distintas organizaciones nacionales e internacionales han realizado acerca del Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo –PRONADE– llevado a cabo en Guatemala. Reúne información recopilada de entrevistas a personas que estuvieron involucradas en la implementación del Programa en sus inicios.

PRONADE ha sido objeto de múltiples análisis desde sus inicios. Como un Programa novedoso, tuvo un seguimiento cercano y constante por parte de las autoridades educativas en cada uno de los períodos de gobierno en los que estuvo vigente. Por otro lado, el Banco Mundial y el Banco de Desarrollo Alemán –KfW– también dieron un acompañamiento constante apoyando la iniciativa desde un principio. Las autoridades educativas del período 1996-2000 apostaron al Programa con el objeto de ampliar la cobertura, involucrar a las comunidades y llegar a los lugares tradicionalmente abandonados.

En este documento se hace un análisis de la situación educativa del país a principios de la década de los noventa colocando especial énfasis en la problemática aguda en cuanto a cobertura. Contiene una recopilación de las leyes y acuerdos que sirven de marco legal al Programa, y que amparan su implementación.

En la descripción del Programa se incluye una reseña de sus inicios a raíz de la firma de los Acuerdos de Paz, los principios en los que se basó el Programa y un escueto análisis de los indicadores de cobertura a través del tiempo de implementación.

El funcionamiento de PRONADE y el éxito de su ampliación estuvieron acompañados de una estrategia de conformación de alianzas con diferentes sectores del país de manera que el servicio estuviera más cerca de las poblaciones. Las escuelas PRONADE se caracterizaron por tener una organización diferente de las escuelas tradicionales y en adaptar la modalidad educativa a las necesidades de la comunidad. Su infraestructura fue secundaria, en el sentido que privilegió el servicio educativo inmediato. Casi en paralelo se desarrolló la estrategia de atención con infraestructura para asegurar las condiciones de atención pertinentes.

Las escuelas PRONADE fueron un modelo exitoso para alcanzar índices de cobertura altos en forma rápida, lograr que los padres, madres y la comunidad se involucraran en la educación y hacer más eficiente la administración escolar. Esto no evitó que, debido a fuertes presiones, el modelo se suspendiera y las escuelas PRONADE pasaran a formar parte del sistema educativo tradicional.

#

# Antecedentes

El Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo –PRONADE–nace en el año 1992 con el propósito de aumentar la cobertura y mejorar la calidad de la educación del nivel primario; se priorizó para las áreas rurales y alejadas del país donde viven poblaciones indígenas con altos índices de pobreza[[3]](#footnote-4). El modelo se basó en experiencias anteriores, entre ellas, el Programa Refugiados que se dirigía a atender a comunidades con población maya, en donde la comunidad podía elegir y contratar a sus maestros. Asimismo, tomó una parte del modelo de los Institutos por Cooperativa cuya filosofía se basa en un co-financiamiento tripartito de la educación: Alcaldía municipal, Padres de familia y Ministerio de Educación.[[4]](#footnote-5) En este modelo, además de compartir el financiamiento, existe una co-responsabilidad de las partes para asegurar el funcionamiento eficiente y eficaz[[5]](#footnote-6) de los centros educativos.

Los índices educativos al inicio de los años noventa proporcionaban un panorama bastante difícil de atender. La cobertura educativa en el nivel pre-primario apenas llegaba a 26% y en el nivel primario alcanzaba el 69%. Las áreas con más baja cobertura se concentraban en los departamentos con mayor población indígena y con los más altos índices de pobreza y pobreza extrema: San Marcos, Huehuetenango, Alta Verapaz y El Quiché.

Por otro lado, el sistema regular de atención educativa a comunidades sin servicio requería de una serie de procesos y autorizaciones que lo hacían lento. Para autorizar una escuela en el sistema educativo tradicional, era necesaria la existencia del edificio escolar, la asignación de plazas docentes y el presupuesto para la misma, y posteriormente, el nombramiento de los maestros. El proceso dio pie para críticas de corrupción y tráfico de influencias puesto que no había un sistema de nombramiento de maestros transparente, el criterio de las autoridades de turno era el mecanismo regularmente utilizado. La apertura y el funcionamiento de una escuela podía tomar hasta dos años[[6]](#footnote-7) y no existía una medida alternativa de atención para las poblaciones excluidas del servicio educativo.

PRONADE se inició como un programa piloto en 1992, promovido por el Ministerio de Educación y el Banco Mundial. Se implementó en un total de 41 comunidades de los municipios de: Chimaltenango en Chimaltenango; San Carlos Alzatate en Jalapa; Chisec en Alta Verapaz; La Libertad en Petén, e Ixcán en El Quiché. Los resultados al final del periodo en el cual el Programa funcionó como experiencia piloto, aunque no se registraron formalmente, favorecieron el interés de las comunidades y la evaluación respecto de su posible expansión.

A partir de las necesidades de ampliación de cobertura inmediata y amparados en los esfuerzos gubernamentales por lograr una descentralización de los servicios, una atención más inmediata y cercana a las poblaciones por tradición excluidas, y considerando lo establecido en acuerdos internacionales que orientaban la cobertura universal en primaria en el corto plazo, en 1996 se tomó la decisión de expandir el modelo a nivel nacional. Uno de los referentes más fuertes para la implementación de PRONADE fue el programa EDUCO de El Salvador. En 1998 se incluyó bajo el modelo PRONADE el nivel preprimario dada la creciente demanda de este servicio[[7]](#footnote-8).

# Marco Legal

La creación de PRONADE como modelo de ampliación de cobertura y mejoramiento de la calidad atendiendo a las comunidades más alejadas, se basó en las leyes vigentes que sirvieron como marco de referencia. La normativa de Guatemala reconoce la educación como un derecho humano y asimismo indica la obligación del Estado de proporcionar educación gratuita y obligatoria a todos los niños y jóvenes del país. La obligatoriedad establecía atención desde la primera infancia hasta la educación básica secundaria.

* La **Constitución Política de la República de Guatemala** proporciona fundamento al sistema educativo nacional por medio de los Artículos 71 al 81, Sección cuarta, Título II, Capítulo II. Apartado en el cual se indica la obligación del Estado de proporcionar y facilitar educación a sus habitantes sin discriminación alguna. Asimismo se enfatiza que los habitantes tienen el derecho y la obligación de recibir educación gratuita en los niveles inicial, preprimaria, primaria y básica, dentro de los límites de edad que fije la ley.

Además de la Carta Magna, existe un conjunto de Leyes y Acuerdos que dan soporte a su fundamentación, entre los principales cabe mencionar:

* El **Decreto Número 114-97** del Congreso de la República de Guatemala, en el Artículo 33 establece las funciones del Ministerio de Educación:
1. Formular y administrar la política educativa, velando por la calidad y la cobertura de la prestación de los servicios educativos públicos y privados, todo ello de conformidad con la ley.
2. Velar porque el sistema educativo del Estado contribuya al desarrollo integral de la persona, con base en los principios constitucionales de respeto a la vida, la libertad, la justicia, la seguridad y la paz y al carácter multiétnico, pluricultural y multilingüe de Guatemala.
3. Coordinar esfuerzos con las universidades y otras entidades educativas del país, para lograr el mejoramiento cualitativo del sistema educativo nacional.
4. Coordinar y velar por el adecuado funcionamiento de los sistemas nacionales de alfabetización, planificación educativa, investigación, evaluación, capacitación de docentes y personal magisterial, y educación intercultural ajustándolos a las diferentes realidades regionales y étnicas del país.
5. Promover la autogestión educativa y la descentralización de los recursos económicos para los servicios de apoyo educativo mediante la organización de comités educativos, juntas escolares y otras modalidades en todas las escuelas oficiales públicas; así como aprobarles sus estatutos y reconocer su personalidad jurídica.
6. Administrar en forma descentralizada y subsidiaria los servicios de elaboración, producción e impresión de textos, materiales educativos y servicios de apoyo a la prestación de los servicios educativos.
* El **Decreto Número 12-91, Ley de Educación Nacional,** en el Título I, especifica los principios en los que se fundamenta la educación en Guatemala, los fines de la educación; en el Título II se refiere a los subsistemas de educación nacional en los cuales define, caracteriza, estructura e integra las funciones del Sistema Educativo Nacional; en el Título III describe las garantías personales de educación y establece los derechos y obligaciones del Estado, educandos, padres de familia, educadores, directores; en el Título IV enmarca lo referente a las modalidades de la educación; la calidad de la educación, el planeamiento y evaluación, la supervisión educativa; la validez de estudios, títulos y diplomas; los programas de apoyo y las becas se encuentran definidos en los Títulos del V al X.
* El **Acuerdo Gubernativo 457-1996** deroga el Acuerdo Gubernativo 768-93 que creó el Programa original y se sustituye por el presente acuerdo. Se establece que PRONADE se crea con el fin de ampliar la cobertura, mejorar la calidad de los servicios educativos en el área rural y fomentar la participación de las comunidades. Establece también que, para el cumplimiento del Acuerdo, se dotará al Programa de los recursos financieros necesarios a fin de promover dichos servicios, constituir un fondo de pensiones para todos los educadores y cubrir sus gastos administrativos y de funcionamiento.
* En el **Acuerdo Gubernativo 326-2003** se consolida el modelo PRONADE, y se enmarca su funcionamiento en los “principios de subsidiariedad, solidaridad, participación ciudadana, eficiencia administrativa y fortalecimiento de la democracia”.

**Otros instrumentos que rigen el accionar del Ministerio de Educación**

1. **Acuerdos de Paz.** En el Acuerdo de Identidad y Derecho de los Pueblos Indígenas, se especifica que el sistema educativo debe ser descentralizado y regionalizado, a fin de que se adapte a las necesidades y especificidades lingüísticas y culturales. Además, se establece que debe otorgarse a las comunidades y a las familias un papel protagónico en la definición de la currícula y del calendario escolar, y la capacidad de proponer el nombramiento y remoción de sus maestros a fin de responder a los intereses de las comunidades educativas y culturales. En este mismo Acuerdo, el Gobierno se compromete a impulsar la reforma del sistema educativo. Según el Acuerdo para el Reasentamiento de las Poblaciones Desarraigadas por el Enfrentamiento Armado, se hace explícito el compromiso de reconocer los niveles educativos formales e informales alcanzados por las personas de estas poblaciones. En tanto, en el Acuerdo sobre Aspectos Socioeconómicos y Situación Agraria, se destaca la necesidad de impulsar la regionalización de la educación, la igualdad de oportunidades de la mujer en la educación, el aumento al presupuesto de educación, la adecuación de los contenidos educativos. Así como la ampliación de la cobertura de los servicios educativos en todos los niveles, la oferta de educación bilingüe en el medio rural facilitando el acceso a toda la población entre 7 y 12 años a la educación y favoreciendo la incorporación de los niños al sistema educativo y su retención, haciendo efectiva la participación de las comunidades y de los padres de familia en los distintos aspectos del servicio de educación y capacitación, contenidos educativos, nombramiento de maestros, calendario escolar, entre otras acciones.
2. **Convenios internacionales.** Dentro de este marco, se puedemencionar los compromisos vertidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos, la legislación contra la discriminación (Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial; el Convenio 169, Convenio sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes; la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer) y la Convención sobre los Derechos del Niño.

# Descripción y Financiamiento del Programa

En 1996, durante el gobierno del presidente Álvaro Arzú, luego de la firma de los Acuerdos de Paz, de una evaluación de los resultados de la experiencia piloto de PRONADE y de un análisis de la situación educativa del país, se decidió la ampliación del Programa. Así se configura el Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo mediante el Acuerdo Gubernativo 457-96.

PRONADE inició su ejecución en 1996 a nivel nacional como un modelo de escuelas de autogestión financiadas con fondos gubernamentales. Como ya hemos mencionado, la creación de PRONADE como un modelo alternativo se hizo con el propósito de brindar oportunidades educativas a comunidades que tradicionalmente habían sido marginadas del servicio educativo. Entre los factores de esta marginación se destacan las grandes distancias, la baja población escolar, la falta de interés de los docentes de permanecer en una plaza rural y lejana, la inexistente infraestructura educativa y la ausencia de asignación presupuestaria para esas áreas.

PRONADE fue una modalidad innovadora de trabajo que respondía a las necesidades educativas del país. El modelo de autogestión comunitaria motivó el involucramiento de los padres de familia y los hizo co-responsables del funcionamiento de las escuelas participando activamente en todas las acciones, desde la solicitud del servicio hasta la contratación de los maestros y la adquisición de los programas de apoyo: alimentación y útiles. Los padres de familia organizados en Comités Educativos –COEDUCA– tenían a su cargo también el seguimiento del calendario escolar, el control de los días de clase y el monitoreo de los maestros para asegurar la continuidad del servicio educativo. Si un maestro se ausentaba sin justificación, se descontaban esos días de su salario. Esta acción hizo la diferencia en cuanto al servicio ofrecido pero fue también motivo de crítica por algunos grupos.

Los requisitos para que una comunidad pudiera ser elegida y allí se organizara el establecimiento de una escuela de autogestión eran los siguientes:

1. Que la escuela de la comunidad más cercana estuviera a más de tres kilómetros de la comunidad que requería el servicio.
2. Que los padres y madres de familia estuvieran dispuestos a organizarse en un Comité Educativo –COEDUCA– con el compromiso del seguimiento de las acciones en la escuela. El tiempo necesario para crear un Comité Educativo se determinó entre 3 y 5 meses, término en el que obtenían su estado legal.[[8]](#footnote-9) A partir de ese momento, los estudiantes podían ser atendidos y contaban con los servicios básicos de apoyo.
3. Que la comunidad tuviera como mínimo 20 niños en edad escolar.

***PRONADE se basó en los siguientes principios***[[9]](#footnote-10):

***Subsidiariedad***
PRONADE realizará solo aquellas funciones que no pueden realizar las comunidades organizadas u otras organizaciones más cercanas al servicio educativo.

***Solidaridad***
Los recursos financieros fueron destinados con prioridad a las poblaciones más pobres y con mayores necesidades de asistencia. Se buscó proporcionar igualdad de oportunidades educativas a toda la población.

***Participación ciudadana***

PRONADE facilitó la participación de las comunidades en la toma de decisiones, buscando la eficiencia en el uso de los recursos y la respuesta ágil a sus necesidades. Con este modelo de servicio educativo se creó la posibilidad de auditoría social por parte de las comunidades y se desarrolló una conciencia de pertenencia de las personas a sus mismas comunidades.

***Eficiencia administrativa***

PRONADE desarrolló mecanismos sencillos para funcionar y buscó la eficiencia al coordinar a todas las organizaciones involucradas en el funcionamiento del Programa.

***Fortalecimiento de la democracia***

PRONADE permitió democratizar el servicio haciéndolo poniéndolo a disposición de las regiones donde no había llegado.

PRONADE se organizó con una estructura que permitía el seguimiento de las acciones de cobertura. Existía una unidad ejecutora central a la que se llamó Dirección Nacional y seis unidades con funciones específicas: Unidad Financiera, Unidad Administrativa, Unidad de Informática, Unidad Jurídica, Unidad Operativa de Seguimiento y la Unidad de Infraestructura. Cada unidad tenía sus funciones para asegurar el cumplimiento de los objetivos.

**Organigrama PRONADE**

Cuando se tomó la decisión de expandir el programa en 1996, existía la preocupación que el crecimiento en cobertura por medio del sistema regular, no alcanzaba el 5% interanual en el nivel primario, y que si se quería llegar en algún momento a la cobertura universal, tomaría demasiado tiempo.

A continuación se muestra el crecimiento de la cobertura en el nivel pre-primario y primario en el período 1992 - 1996.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | **Total Sector Oficial** | **Diferencia interanual** | **Diferencia en porcentaje** |
|   | **Total** | **Hombres** | **Mujeres** |
| **1992** | **129,522** | **68,546** | **60,976** |  |  |
| **1993** | **130,945** | **68,950** | **61,995** | **1,423** | **1.10%** |
| **1994** | **131,256** | **69,185** | **62,071** | **311** | **0.24%** |
| **1995** | **139,366** | **72,450** | **66,916** | **8,110** | **6.18%** |
| **1996** | **147,903** | **76,720** | **71,183** | **8,537** | **6.13%** |

 Estadística Mineduc 2014

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | **PRIMARIA OFICIAL** |  |  |
|   | **Total** | **Hombres** | **Mujeres** | **Diferencia Interanual** | **Diferencia en porcentaje** |
| **1992** | **1,125,742** | **615,705** | **510,037** |  |  |
| **1993** | **1,164,949** | **636,039** | **528,910** | **39,207** | **3%** |
| **1994** | **1,172,746** | **641,808** | **530,938** | **7,797** | **1%** |
| **1995** | **1,215,955** | **664,173** | **551,782** | **43,209** | **4%** |
| **1996** | **1,250,899** | **682,921** | **567,978** | **34,944** | **3%** |

 Estadística Mineduc 2014

La implementación del programa en los años subsiguientes a partir de 1996 hizo evidente la necesidad de ofrecer servicios de educación en las comunidades. La inscripción se incrementó de una forma antes no vista. Las autoridades se habían propuesto que para el final del período 1996-1999 se habrían incorporado 250,000 estudiantes nuevos. El comportamiento de la inscripción en datos oficiales muestra el aumento significativo en cobertura por medio de PRONADE. El programa captó población no atendida y pudo sostener esa población y aumentarla aportando casi el 20% de la cobertura en forma sostenida hasta su finalización.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | **INSCRIPCIÓN OFICIAL** |  |
|   | **TOTAL** | **ESTUDIANTES****TRADICIONAL** | **ESTUDIANTES PRONADE** | **% PRONADE/TOTAL** |
| **1995** | **1,215,955** | 1,213,246 | 2,709\* | 0.22% |
| **1996** | **1,250,899** | 1,223,169 | 27,730\* | 2.22% |
| **1997** | **1,286,778** | 1,222,512 | 64,266\* | 4.99% |
| **1998** | **1,411,014** | 1,235,681 | 175,333\* | 12.43% |
| **1999** | **1,545,558** | 1,362,778 | 182,780 | 13.41% |
| **2000** | **1,661,457** | 1,430,106 | 231,351 | 16.18% |
| **2001** | **1,717,435** | 1,465,781 | 251,654 | 17.17% |
| **2002** | **1,824,989** | 1,560,805 | 264,184 | 16.93% |
| **2003** | **1,896,336** | 1,568,065 | 328,271 | 20.93% |
| **2004** | **2,014,037** | 1,634,772 | 379,265 | 23.20% |
| **2005** | **2,073,232** | 1,675,268 | 397,964 | 23.76% |
| **2006** | **2,124,806** | 1,724,043 | 400,763 | 23.25% |
| **2007** | **2,163,164** | 1,754,029 | 409,135 | 23.33% |
| **2008** | **2,212,327** | 1,792,391 | 419,936 | 23.43% |

 Mineduc 2014

 \*Memoria de Labores PRONADE 1998 y elaboración propia

En un análisis de equidad realizado con las series históricas proporcionadas por el Ministerio de Educación, se puede ver cómo en ambos sistemas, regular y PRONADE, el porcentaje de atención de la niña llegaba arriba de 45%, la diferencia entre ambos sistemas fue muy poca, menos de 1 punto porcentual.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | **PRIMARIA SECTOR OFICIAL** |  |
|   | **Total**  | **% Niñas** | **Total Sector tradicional** | **% Niñas** | **Total PRONADE** | **% Niñas** |
| **1999** | **1,545,558** | **46.06%** | 1,362,778 | **46.08%** | 182,780 | **45.85%** |
| **2000** | **1,661,457** | **46.65%** | 1,430,106 | **46.71%** | 231,351 | **46.24%** |
| **2001** | **1,717,435** | **46.84%** | 1,465,781 | **46.90%** | 251,654 | **46.51%** |
| **2002** | **1,824,989** | **47.11%** | 1,560,805 | **47.17%** | 264,184 | **46.80%** |
| **2003** | **1,896,336** | **47.27%** | 1,568,065 | **47.35%** | 328,271 | **46.84%** |
| **2004** | **2,014,037** | **47.39%** | 1,634,772 | **47.45%** | 379,265 | **47.15%** |
| **2005** | **2,073,232** | **47.54%** | 1,675,268 | **47.59%** | 397,964 | **47.34%** |
| **2006** | **2,124,806** | **47.70%** | 1,724,043 | **47.75%** | 400,763 | **47.46%** |
| **2007** | **2,163,164** | **47.87%** | 1,754,029 | **47.94%** | 409,135 | **47.59%** |
| **2008** | **2,212,327** | **48.00%** | 1,792,391 | **48.08%** | 419,936 | **47.63%** |

 Mineduc 2014

En términos de financiamiento, el fondo otorgado por el gobierno a los COEDUCAs iba dirigido a pagar el programa de alimentación escolar, los sueldos de los maestros, bonos, pensiones y capacitación, así como materiales educativos.

A continuación se muestra el comportamiento del presupuesto de PRONADE en el período de 1998 a 2006 en quetzales.

**PRONADE. Presupuesto, 1998-2006 (en quetzales)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |
| **Año** | **Presupuesto asignado** | **Comprometido y pagado** | **%** |  |
| 1998 | 95.000.000 | 95.499.999 | 100 |  |
| 1999 | 196.940.600 | 174.114.355 | 88 |  |
| 2000 | 338.867.220 | 337.131.183 | 99 |  |
| 2001 | 354.076.059 | 351.177.586 | 99 |  |
| 2002 | 337.360.222 | 318.346.389 | 94 |  |
| 2003 | 419.507.604 | 417.471.915 | 99 |  |
| 2004 | 494.026.471 | 493.426.746 | 99 |  |
| 2005 | 543.823.972 | 539.988.574 | 99 |  |
| 2006 | 538.621.314 | 404.880.576 | 75 |  |

Para la distribución de estos fondos, PRONADE aplicó una estrategia de descentralización que buscaba la participación de los padres de familia en la administración de las escuelas, con potestad en la contratación de maestros, en la definición del calendario y horario escolar, y en la provisión de insumos educativos, divididos de la manera siguiente:

a) el pago y prestaciones de maestros representaba el 70% de los fondos,

b) la alimentación escolar de los niños representaba el 19% de los fondos,

c) los útiles escolares y las becas para las niños representaba el 4%.

Luego de su implementación, se vio la necesidad de adicionar un fondo mínimo para mantenimiento de la escuela y un fondo para útiles escolares dependiendo del número de niños atendidos. Los COEDUCAs era los responsables de recibir el fondo en una cuenta abierta para este propósito y adquirir los insumos necesarios para el funcionamiento de la escuela así como para pagar los salarios de los maestros. Las familias también se organizaban para apoyar la distribución de insumos que se dotaban de manera centralizada, como los textos de las diferentes asignaturas de los seis grados de primaria, o las mini-bibliotecas escolares. Tanto en las escuelas PRONADE como en las escuelas tradicionales existían las juntas o comités escolares, la diferencia estaba en que en las escuelas tradicionales el Estado pagaba directamente a los maestros.

Los padres organizados en COEDUCA tuvieron la certeza jurídica y el apoyo para poder involucrarse en la educación de sus hijos, en la administración de la escuela, en la supervisión de los maestros y en asegurar el cumplimiento del calendario y horario escolar.

Entre las principales responsabilidades de los padres, podemos mencionar:

1. Gestionar instalaciones para el funcionamiento de la escuela. Se podía iniciar en un lugar prestado pero la comunidad debía gestionar la adquisición del terreno donde podría construirse el edificio escolar, a través de convenios del COEDUCA o de PRONADE con el Fondo de Inversión Social –FIS– o con el Fondo Nacional para la Paz –FONAPAZ–.
2. Velar por la seguridad en las instalaciones y el cumplimiento de condiciones higiénicas mínimas, estableciendo una comisión de mantenimiento del edificio y el predio donde está la escuela.
3. Realizar actividades de rendición de cuentas a su comunidad en forma periódica sobre el manejo de los fondos y la administración del servicio escolar ya que gozaban de la confianza de la comunidad y respondían a ella.
4. Promover la participación organizada y activa de padres y madres de familia en los asuntos de la escuela.
5. Coordinar acciones junto con el maestro, para atender las tareas administrativas que aseguren la asistencia y la permanencia de los niños todo el año.
6. Formular un plan de autogestión educativa anual para mejorar progresivamente la calidad de los servicios y controlar su ejecución.
7. Administrar los recursos en forma honesta y eficiente y organizarse para velar por la eficiente administración escolar; por ejemplo, en el cumplimiento de los 180 días de clases del ciclo escolar; en la entrega de útiles escolares, valija didáctica y ayuda alimentaria.

# Funcionamiento: Organización por Proyectos

En 1996, cuando se toma la decisión de expandir PRONADE, la Dirección Nacional se dio a la tarea de promover el Programa y conformar los COEDUCAs, capacitarlos y brindar seguimiento a su acción. El número de comunidades organizadas en Comités Educativos –COEDUCAs– creció con rapidez.

En el año 1995, PRONADE atendía a 2,709 alumnos en los municipios que formaron parte del programa piloto. En 1998, el número de alumnos atendidos bajo esta modalidad llegó a ser de 175,333 estudiantes. Es muy importante mencionar que después de más de diez años de funcionamiento PRONADE incorporó a 455 mil niñas y niños en 21 departamentos del país. Los departamentos con mayor volumen de atención fueron los establecidos como los más pobres del país: El Quiché, Alta Verapaz, Huehuetenango y San Marcos.

Lo mismo sucedió con el número de escuelas organizadas a través de los Comités Educativos: en 1996 había 477 escuelas atendiendo a 27,730 estudiantes; y en 1998 se contaban 104,337 estudiantes y había 2,841 comunidades organizadas. En el año 2005 PRONADE brindaba atención a 455,000 estudiantes y 4,637 comunidades organizadas en COEDUCASs. Este aumento sin precedentes en la cobertura obligó a repensar el modelo y fortalecerlo para dar un seguimiento apropiado a cada comunidad.

PRONADE se desarrolló básicamente en el área rural, en los lugares más alejados que reunían aldeas, caseríos, parajes y cantones. En estos lugares, el 80% de la población era indígena; se atendió a casi todas las comunidades lingüísticas mayas. Un componente importante del modelo fue la incorporación de organizaciones no gubernamentales –ONG– en el manejo y el monitoreo de los COEDUCAs y de las escuelas. Estas organizaciones llamadas Instituciones de Servicios Educativos –ISEs– eran las responsables de corroborar la necesidad del servicio en la comunidad, acompañar a los habitantes en su organización como Comité Educativo, el apoyo en la selección de la Junta Directiva, la capacitación de los maestros en metodologías activas y en metodología de atención a escuelas multigrado y multilingües, así como mantener al día la información de las escuelas bajo su supervisión.

El personal que laboraba en PRONADE central y en las ISEs a nivel local era bilingüe (maya-hablante) en un número considerable. Se esperaba que con estas directrices en las prácticas concretas de equidad y relaciones interétnicas respetuosas y armónicas se tuviera un impacto favorable en el proceso de interculturalidad y se diera al modelo la pertinencia cultural del servicio de supervisión, monitoreo y realimentación.[[10]](#footnote-11)

Las comunidades fueron agrupadas en proyectos atendiendo características comunes de accesibilidad, lingüísticas, y área geográfica en la que se ubicaban. La Dirección Nacional de PRONADE, con la asesoría técnica del Banco Mundial y del Banco alemán KfW, desarrolló una serie de sistemas de control para la contratación de ISEs con el objeto de dar transparencia a la adjudicación de los proyectos.

Para que una ISE fuera contratada, debía cumplir con una serie de pasos y requisitos que le permitía participar en las convocatorias nacionales. Estos pasos eran:

1. Registro de Instituciones para la prestación de Servicios Educativos (RISE) al PRONADE: este instrumento permitió que PRONADE pudiera establecer la experiencia, capacidad instalada y calidad de las ISEs con un sistema automatizado de registro y calificación de antecedentes institucionales. Esta certificación permitía a la ISE participar en la convocatoria.
2. Bases de participación en la convocatoria nacional: se desarrollaron bases de licitación con requisitos específicos para que las organizaciones e instituciones interesadas las aplicaran durante la fase de convocatoria. Entre los requisitos más relevantes, debían tener sede en las áreas de cada proyecto y atender en el idioma de la región, entre otros.
3. Asimismo, se desarrollaron mecanismos e instrumentos de control de las ISEs contratadas para asegurar y monitorear sus actividades en el acompañamiento que brindaban a los COEDUCAs.

Para realizar su trabajo eficientemente, en el momento de seleccionar las ISEs en la convocatoria, uno de los requisitos más importantes era que esta Institución contara con oficinas en el área de la comunidad y su personal pudiera comunicarse en el idioma del lugar.

Las Escuelas de Autogestión Comunitaria (EACs) eran atendidas por maestros o facilitadores pertenecientes a la comunidad, lo que hacía que la asistencia del maestro fuera constante y se aseguraba el dominio del idioma común a todos. Para los padres y madres de familia era muy importante contar con un maestro de la comunidad en quien confiaban la educación de sus hijos, este fue un tema muy importante para el fortalecimiento del Programa.

El mecanismo de funcionamiento de las escuelas de PRONADE fue el siguiente:

1. El Ministerio de Educación por medio de la Dirección Nacional organizó a la comunidad donde se comprobó la falta de servicio escolar y se proveyó de orientación a los vecinos en la conformación de una Junta Directiva.
2. La Junta Directiva se inscribió en el registro correspondiente y obtuvo su Personalidad Jurídica.
3. El Ministerio de Educación celebró un Convenio anual con cada una de las Juntas Directivas de los COEDUCAs, donde se estableció el monto de dinero que se les entregaba para pagar a los docentes contratados, adquirir la valija didáctica de los docentes, encarar la refacción escolar para los alumnos y sus útiles escolares, así como se estipulaba un fondo que sirvió para que una vez al año se efectuaran reparaciones menores en sus establecimientos.
4. Para acompañar a los COEDUCAs en el proceso, las ISEs monitoreaban, guiaban y capacitaban a los COEDUCAs, también efectuaban visitas para el seguimiento a las comunidades, recolección de información estadística y apoyo en las liquidaciones administrativas de estos Comités Educativos.

Las ISEs tenían a su cargo, además de las tareas administrativas de conformación de las comunidades en COEDUCAs, el aseguramiento de la calidad y la pertinencia cultural de la enseñanza en cada escuela. Para lograr este objetivo, las ISEs organizaban jornadas de capacitación a los COEDUCAs y a los maestros. Las capacitaciones se daban dos o tres veces al año con temas como procesos de autogestión, administración de fondos, manejo de chequeras, presentación de liquidaciones y otras actividades afines. El primer paso consistió en abrir una cuenta de cheques en la agencia bancaria más cercana a la comunidad, algo nunca experimentado antes por la gran mayoría de integrantes de los Comités Educativos.[[11]](#footnote-12)

El modelo de **autogestión educativa** permitió la participación en forma organizada, a diferentes actores sociales, entre los que se destacan:

**Del sector público**: por el Gobierno central participa el Ministerio de Educación (la ministra y viceministros; los directores departamentales y de programas educativos, los supervisores y otros); el Ministerio de Finanzas y la Contraloría de Cuentas; la Secretaría General de Planificación de la Presidencia (SEGEPLAN); y los Fondos de Inversión Social, principalmente el FIS.

**Del sector privado**: empresas como Servicios Profesionales Educativos Integrales (SEPREDI), PRODI, ICO y STAF; así como fundaciones (Castillo Love, Fundación del Azúcar (FUNDAZUCAR), FUNDAP), asociaciones (Asociación de Investigación y Estudios Sociales - ASIES, Amigos del País) y otras. También participaron la totalidad de bancos del sistema que tenían agencias en el interior, en las cuales los COEDUCAs abrían sus cuentas de cheques. Los desembolsos se realizaban vía transferencia bancaria a través del Banco del Café.

**De la sociedad civil**: ONGs (Fe y Alegría); municipalidad (Tucurú); grupos religiosos (Proyecto de Desarrollo Santiago - PRODESSA, Don Bosco); organizaciones indígenas (Aj Awinel, CDRO).

**Otros**: organismos internacionales (Escuelas sin Fronteras, Movimondo).[[12]](#footnote-13)

#

# Infraestructura en las Escuelas PRONADE

La cooperación alemana inició su relación con PRONADE en 1996 a través de una Misión de Asistencia Técnica. En ese primer momento, se elaboró la “Propuesta de Financiamiento” que constituyó la base de las negociaciones entre PRONADE y el KfW, para la inversión de los fondos de donación que se programaba asignar al Gobierno de Guatemala.

El estudio realizado por la Misión de Asistencia Técnica evidenció la necesidad de mejorar la infraestructura de las Escuelas de Autogestión Comunitaria (EACs), por lo cual se incluyó en la propuesta un programa de inversión inicial en instalaciones para estas Escuelas, que planteaba como característica básica el ser gestionado por los Comités Educativos (COEDUCAs).

En el año 1998 se realizó una consultoría a cargo de arquitectos guatemaltecos, quienes diseñaron y monitorearon las construcciones de aulas en 12 comunidades del país. De este plan piloto surgió el Programa de Instalaciones Iniciales (PII) que demostró tanto su factibilidad como la recepción positiva por parte de las comunidades, lo cual fundamentó su incorporación como un componente en el Proyecto PRONADE I.

El Programa de Instalaciones Iniciales (PII) constituyó una respuesta para las comunidades del PRONADE, las cuales en su afán de tener educación en su comunidad, iniciaron las actividades escolares en locales que no reunían las condiciones mínimas de confort y seguridad, evidenciadas en inadecuada ventilación, falta de iluminación, mobiliario básico y deficiente salubridad.

El objetivo del Programa fue atender en forma inmediata, económica, temporal y segura las necesidades básicas de infraestructura escolar de las Escuelas de Autogestión Comunitaria (EACs). El PRONADE financió a través del PII los siguientes tipos de instalaciones: aula temporal, letrinas, mobiliario y reparaciones.

La ejecución de los Programas de Instalaciones Iniciales se llevó a cabo mediante las transferencias de fondos a los COEDUCAS, para que ellos mismos fueran los ejecutores de las construcciones de aulas, letrinas y reparaciones pequeñas de edificios escolares existentes así como de la adquisición de mobiliario por medio de carpinteros locales. La estrategia fue fortalecida con material de apoyo consistente en una cartilla de autoconstrucción que posibilitaba que COEDUCA realizara la construcción aun sin la mano de obra calificada. Y para la elaboración del mobiliario existían juegos de planos que serían entregados al carpintero como guías.

# Principales Logros

PRONADE fue un modelo que estableció una forma diferente de atención a comunidades alejadas y tradicionalmente olvidadas. El mecanismo de atención inmediato permitió un crecimiento en cobertura sin precedentes. B Meade y A. Gershberg dicen respecto del modelo: “en ese tiempo el modelo fue atractivo para los diseñadores de política educativa porque las escuelas PRONADE eran más rápidas y menos costosas en su operación en comparación con las escuelas tradicionales” [traducción de la autora].

De acuerdo con lo establecido por D. Di Gropello, PRONADE fue una de las actividades descentralizadas de gestión, manejo administrativo y financiero, más proactivas de Latinoamérica: el Programa empoderó a comunidades rurales aisladas para que manejaran y administraran sus escuelas. Contribuyó en el incremento de la cobertura enfatizando algunos de los problemas más críticos, como son la distancia de la comunidad a la escuela, el papel que juegan los niños en la economía familiar y el valor que se percibe acerca de la educación. El Programa también fue fundamental en la operativización de los compromisos asumidos en los Acuerdos de Paz desde el momento que contribuyó a disminuir la discriminación en el acceso a la educación.[[13]](#footnote-14)

La organización comunitaria promovida por PRONADE empoderó a los miembros de los COEDUCAs y a otros miembros de la comunidad por medio de las capacitaciones y el acompañamiento en la gestión. El empoderamiento logrado provocó que el gobierno iniciara la descentralización de fondos a escuelas tradicionales tratando de trasladar las mejores prácticas a todo el sistema.

El verdadero compromiso de las comunidades fue clave para el éxito a pesar de que reclamaba de los miembros su participación en Asambleas y Juntas Directivas del COEDUCA para las reuniones regulares de planificación y administración; así como la asistencia a convocatorias para capacitación y otros asuntos. El modelo consideró esto como parte de la co-responsabilidad de los padres de familia y de otros miembros comunitarios, como alcaldes y líderes locales.

El sentido de pertenencia y compromiso permitió el involucramiento de los padres que realizaban acciones importantes para el éxito de la implementación del Programa.

En el año 2001, la cooperación alemana por medio de KfW financió un estudio cuasiexperimental de los resultados de PRONADE. El estudio trabajó con una muestra en 19 departamentos, investigando tanto establecimientos de PRONADE como establecimientos del sector oficial de características similares a las escuelas evaluadas de PRONADE (grupo de comparación). Los resultados se resumen así:

* 1. Los directivos y padres de familia en escuelas PRONADE tienen una participación más activa y directa en las actividades de la escuela que los directivos y padres de familia del grupo de comparación.
	2. Las escuelas PRONADE cumplen en mayor grado con el horario completo de clases y hacen mejor uso del tiempo para actividades en el aula.
	3. La cohorte de seguimiento 1999 – 2001 de las escuelas del estudio muestra que PRONADE es más efectivo en la retención y la promoción de los alumnos, comparado con escuelas del sector oficial de similares condiciones que no participan del Programa.[[14]](#footnote-15)

Es importante destacar que un estudio del Banco Mundial catalogó el PRONADE como “uno de los programas mejor focalizados de América Latina”.

PRONADE, como programa dirigido a lugares remotos y excluidos, despertó en las comunidades la conciencia de que sus hijos necesitaban educación puesto que eran las mismas comunidades las que promovían la apertura de las escuelas. En un documento interno de PRONADE se señaló cómo los padres, madres y abuelos se organizaban y acudían a las oficinas centrales desde lugares verdaderamente lejanos a solicitar su escuela y a demandar el servicio.

Los resultados en estas áreas muestran la efectividad del modelo ya que las escuelas PRONADE no solo se convirtieron en la principal estrategia de aumento de cobertura en el área rural, también tuvieron particular éxito en el acceso y la posibilidad de completar los estudios.[[15]](#footnote-16) El número de estudiantes inscritos en el nivel primario de escuelas PRONADE aumentó de 27,730 en el año 1996 a 294,041 en el año 2000; y en el año 2005 se tenían inscritos 455,185 estudiantes; se puede decir con seguridad que PRONADE fue el factor esencial para el aumento de cobertura en primaria en un 13%.[[16]](#footnote-17) En el nivel preprimario el crecimiento fue de 8,900 estudiantes inscritos en el año 1998 a 62,600 en el 2004, representando este crecimiento el 14% de la inscripción total en ese nivel.[[17]](#footnote-18)

# Razones para su Cancelación

A pesar de todas las bondades del Programa, este tuvo muchas críticas sobre todo las vertidas por los sindicatos magisteriales y grupos de derechos humanos que afirmaban que PRONADE no ofrecía una educación de calidad y que los maestros no contaban con las condiciones laborales adecuadas. Por otro lado, también cuestionaban el hecho de que los padres de familia tenían que invertir una gran cantidad de su tiempo en tareas administrativas de la escuela sin remuneración alguna.

Algunos estudios extraoficiales sobre PRONADE señalaban que no existía un monitoreo sistemático del desempeño de los alumnos y que no se contaba con información sobre la eficiencia interna del Programa.[[18]](#footnote-19) Los indicadores de eficiencia interna disponibles, argumentaban, colocaban a las escuelas PRONADE en el promedio con las escuelas tradicionales. En los resultados también se hizo notorio que había un 5% más de niños que niñas inscritas; esta situación era más aguda en las áreas más rurales.[[19]](#footnote-20) Debe mencionarse que la misma situación se repetía con los estudiantes inscritos en escuelas regulares. Sin embargo, una diferencia importante que surgió como producto del estudio fue que PRONADE era más efectivo en mantener a los alumnos en la escuela y el índice de deserción fue más bajo en las escuelas PRONADE en comparación con las escuelas tradicionales rurales.

Una de las más fuertes críticas fue la de la calidad educativa. Los resultados en las pruebas aplicadas por el Ministerio de Educación no mostraron diferencias entre los alumnos de escuelas PRONADE y los resultados de los alumnos inscritos en las escuelas tradicionales del sistema oficial. El Banco Mundial realizó un estudio haciendo comparaciones entre escuelas PRONADE y escuelas tradicionales bajo las mismas circunstancias y características. Este estudio sí dio resultados más positivos para PRONADE aunque la calidad en ambos grupos aún se mantuvo como un reto.

Los detractores del modelo han dicho que PRONADE obligó a los padres a asumir responsabilidades para las cuales no estaban preparados y que las tareas propias de pertenecer al COEDUCA significaban una inversión que rebasaba sus posibilidades. Entre otros problemas, destacaron la poca preparación de los padres de familia para administrar los fondos y la escuela, y la dificultad para asumir las responsabilidades que demanda la organización comunitaria en cada COEDUCA. Uno de los mayores problemas es que los COEDUCAs tiene asignadas funciones que “no son de su competencia”[[20]](#footnote-21) como la revisión de la infraestructura, la administración del personal de la escuela, y la injerencia en materia educativa.

Los aspectos más atacados por los grupos en contra del modelo fueron: “Los miembros de los Comités Educativos –COEDUCA– no perciben ningún pago por el tiempo y trabajo que invierten, el cual se considera es un promedio de 48 días anualmente en tareas administrativas y financieras; los miembros del COEDUCA incurren en gastos; existen relaciones tensas entre los docentes y el COEDUCA y la poca o ninguna atención a la educación bilingüe en áreas con población predominantemente indígena”.[[21]](#footnote-22)

De acuerdo con un documento elaborado por el Colectivo EPT, PRONADE se dirigió a atender las áreas rurales más alejadas: “Según datos del PNUD, los departamentos más pobres de Guatemala son: Alta Verapaz, Quiché, Huehuetenango, Sololá, Totonicapán, Baja Verapaz y Jalapa. El 64.67% de las escuelas del PRONADE están ubicadas en estos departamentos más pobres del país, mientras el 35.33% están en los restantes 13 departamentos donde el Programa existe. Esto parece beneficioso en cuanto a que la cobertura abarca a las poblaciones más pobres, sin embargo, ante los criterios para que exista una escuela PRONADE, se demuestra que son las poblaciones más pobres y excluidas de los servicios gratuitos del Estado las que deben asumir los costos que representa la inversión en educación de los niños y las niñas (…).”[[22]](#footnote-23) Su argumento se basa en que los padres tienen que aportar más y que se trata de poblaciones pobres.

Otro argumento fue: “En el censo poblacional 2002, se cuantifican las razones por las cuales niñas y niños no asisten a la escuela. En las poblaciones rurales indígenas, el 5.5% de hombres y el 4.8% de mujeres no asiste a la escuela porque no hay, 23% y el 22.5% de hombres y mujeres, respectivamente, no van a la escuela por la falta de dinero. A partir de estos datos se evidencia cómo la presencia de PRONADE en las comunidades es contradictoria, pues son las comunidades que menos posibilidades tienen de aportar a las que les toca hacerlo. Si bien se gana en cobertura, no se gana en calidad, y los derechos de los más pobres son los más trastocados.[[23]](#footnote-24)

Por otro lado, la preocupación de estos grupos fue que la infraestructura no era adecuada porque los espacios físicos donde se ubican las escuelas PRONADE varían desde edificios con una o dos aulas hasta salas de clases adaptadas dentro de una vivienda particular.

En el año 2005, las críticas al Programa se dirigieron a cuestionar la sostenibilidad del mismo y la calidad educativa que se proporcionaba. Aunque los maestros PRONADE recibían un mayor número de capacitaciones en el año y eran acompañados con más frecuencia, muchos de ellos no tenían experiencia o no estaban formados como maestros. Las ISEs fueron las responsables de actualizar a los maestros y capacitarlos con las metodologías activas más modernas.

Otro factor de crítica fue que los maestros PRONADE eran contratados anualmente y no gozaban de los beneficios de una contratación regular gubernamental. Incluso, se mencionaron irregularidades en los pagos de salarios y continuos atrasos en la transferencia de fondos para sufragar los gastos de la alimentación escolar.[[24]](#footnote-25) La Dirección Nacional –unidad ejecutora central de PRONADE–, y el Ministerio de Educación hicieron cambios y modificaciones para lograr equiparar los salarios de los maestros e incluso se contrataron seguros médicos y de vida para su atención (2005-2007).

De acuerdo con una evaluación hecha por el BMZ Alemán, PRONADE no atendía las diferencias culturales e idiomáticas de las poblaciones debido a que los maestros no eran bilingües o no utilizaban el idioma de la comunidad en su enseñanza a pesar de que este era un requisito indispensable para su contratación. Esta afirmación se contradice con las mismas políticas de PRONADE, en las cuales se había establecido que eran los padres de familia de las propias comunidades los responsables de la selección de los docentes y era en la misma comunidad en donde se seleccionaba a los maestros para asegurar la pertinencia lingüística y cultural de los mismos.

Algunos grupos de derechos humanos y sindicatos de maestros tildaron el modelo como una alternativa educativa de “segunda mano” para estudiantes pobres e indígenas, a pesar de que la evidencia apunta a que los alumnos de las escuelas de autogestión lograban rendimientos equiparables a las escuelas regulares, y que en estas escuelas PRONADE las tasas de retención y promoción eran mayores. El programa PRONADE funcionó en todo el país desde 1996 hasta el año 2008 cuando, debido a presiones de los grupos sindicales y de grupos de derechos humanos, se tomó la decisión de terminar con el modelo y trasladar las escuelas, los estudiantes y maestros al sistema tradicional oficial del Ministerio de Educación.

**A Manera de Conclusión**

PRONADE fue un modelo que permitió la incorporación de niños y niñas al sistema educativo en un corto tiempo. Se dirigió a lugares tradicionalmente olvidados en donde los niveles de pobreza eran los más altos del país. La decisión política y la firme determinación de elevar la cobertura y atender de forma inmediata a las comunidades hicieron que fuera un Programa exitoso. El Programa despertó el interés de las comunidades por la educación y motivó a que las comunidades demandaran el servicio para sus hijos. El involucramiento de los padres y madres de familia permitió un empoderamiento y una atención más inmediata de las necesidades propias de la comunidad.

Las alianzas que PRONADE promovió para acercar el servicio a los usuarios y dar respuesta eficiente y eficaz en lugares donde la educación no había llegado, fue parte de su éxito. Tener organizaciones no gubernamentales, fundaciones, organizaciones nacionales e internacionales trabajando por un mismo fin y acompañando el servicio en las comunidades, logró posicionar la importancia de la educación, su atención inmediata y el compromiso de todos para llevarla a los rincones más alejados del país. Fue un esfuerzo colaborativo que nació después de una guerra de más de 36 años en donde la confianza se había perdido. El modelo permitió empezar a tejer nuevamente esas relaciones entre los participantes.[[25]](#footnote-26)

Aunque los estudios no coinciden en todos los aspectos acerca del impacto del modelo PRONADE, existe evidencia que las escuelas que implementaban este modelo fueron más efectivas para ampliar la cobertura y retener a los niños y niñas en el sistema. Por otro lado, los diversos estudios indican que, aunque los resultados en pruebas no muestran una diferencia marcada, el estudio del Banco Mundial, en el que se compararon los resultados de los estudiantes de escuelas PRONADE con estudiantes de escuelas regulares bajo los mismos parámetros, sí mostraron que los alumnos de PRONADE tenían mejores resultados que sus pares de escuelas tradicionales.

La iniciativa que dio origen a PRONADE y los resultados inmediatos que se obtuvieron en su aplicación nacional, motivó a las autoridades del período 1996-2000 a buscar una alternativa similar para el nivel medio. De esta forma, se iniciaron las acciones para la creación del programa Telesecundaria, el cual aún sigue funcionando.

La calidad fue el tema que más discusión tuvo a lo largo de la ejecución del Programa. PRONADE fue madurando y fortaleciéndose a lo largo de los casi 12 años de aplicación, el paso siguiente debió ser el fortalecimiento de la formación de los maestros para lograr cambios en el aula. Los cambios en cobertura logrados por PRONADE no tuvieron precedentes y no se ha encontrado un modelo similar para cubrir las brechas que aún persisten en el nivel preprimario y en el nivel medio.

Una conjunción de factores y voluntades debe ocurrir nuevamente para repensar PRONADE, resaltar sus bondades y mejorar los aspectos que necesitaban ser mejorados. No era necesario desecharlo, sí reorientarlo y buscar el beneficio de los estudiantes por sobre todas las cosas. La educación en Guatemala cambió a raíz de PRONADE y el involucramiento de los padres y de la sociedad en general se fortaleció en la búsqueda de una auditoría social y de una mejora cualitativa en el sistema educativo.

**BIBLIOGRAFÍA**

BMZ, Bundesministerium für Entwicklungszusammenarbeit. 2004. Guatemala. Rural Education I.

Cárdenas, S. 2008. School-based Management in Latin America. Paper commissioned for the EFA Global Monitoring Report 2009, “.Overcoming Inequality: why governance matters”. <http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001780/178010e.pdf>

Carter, J. A. 2012. “Beyond PRONADE: NGOs and the Formal Education Sector in Guatemala”. Capstone Project. Center for International Education. University of Massachusetts, Amherst. <http://www.avivara.org/images/Thesis_Final_Beyond_PRONADE_Jacob_Carter_2012.pdf>

Di Gropello, E. 2006. “A comparative analysis of school-based management in Central America”. World Bank Working Paper 72. World Bank.

Meade, B. & Gershberg, A. 2014. “PRONADE schools in Guatemala: The rise and fall of a community schools programme and the implications for improving school quality“. Paper presented at the annual meeting oft he 55th Annual Conference of the Comparative and International Education Society, Fairmont Le Reine Elizabeth, Montreal, Quebec, Canada. <http://citation.allacademic.com/met/p492770_index.html>

Ministerio de Educación; Unidad de Planificación; *Estadísticas Educativas 2014.*

Ministerio de Educación-PRONADE 2002; *Estudio Cuasi Experimental de Resultados del PRONADE, 1999-2001. Datos relevantes.*

Organización de Estados Americanos. *PRONADE GUATEMALA.*

Extraído de: <http://www.oas.org/udse/wesiteold/guatemala.html>

PREAL. 2010. *Guatemala. PRONADE Resumen.*

Rojas, C., Valerio, A. y Demas, A.. 2006. *Descentralización de la educación en Guatemala. Gestión escolar comunitaria.* Banco Mundial, en breve, Nº85.

Rubio, Fernando y Segura Galindo, Ma. Beatriz. *Indicadores de calidad de las Escuelas de Autogestión Comunitaria, Gerencia de calidad,* Mineduc, 1999.

SITEAL. 2013. Rural Poverty in Latin America. Disponible en: <http://www.ruralpovertyportal.org/region/home/tags/americas>

UNESCO, Guatemala. *National Programme of Self-Managed Schools for Educational Development - PRONADE*, 2007.

USAid. 2007. Case Study. *Meeting EFA. Guatemala PRONADE.*

World Bank. 2005. Education Notes. *Decentralizing education in Guatemala. School management by local communities.*

1. Trabajo realizado para el *Seminario Regional de Programas de Subvención escolar en América Latina – Experiencia acumulada y transformaciones*, organizado por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE- UNESCO Buenos Aires), con la colaboración de la Secretaría de Educación de Honduras, en el marco del programa de investigación *El uso y la utilidad de subvenciones a escuelas. Estudio en América Latina,* con el financiamiento de *Global Partnership for Education (GPE)*. Esta es una versión preliminar. Se ruega no citar sin autorización previa. [↑](#footnote-ref-2)
2. Cynthia del Águila Mendizábal es licenciada en Educación por la Universidad del Valle de Guatemala y traductora jurada, realizó cursos de posgrado en el área de currículum en la Universidad Estatal de Michigan, EE.UU. y actualmente cursa una Maestría en comportamiento no verbal y detección del engaño. Ex Viceministra y Ministra de Educación del Gobierno de Guatemala durante varios períodos, tuvo a su cargo el diseño, la planificación y la implementación del Plan Estratégico de Educación para el ciclo 2012-2016. De vasta trayectoria en el campo educativo, tanto en la función pública como privada, durante los años 2005-2011 se ha desempeñado como subdirectora y gerente de Educación de USAID/Alianzas, en donde trabajó para asegurar la calidad en los proyectos educativos. Es autora y revisora de guías curriculares sobre educación ambiental, libros, materiales de auto-aprendizaje y módulos sobre Ciencias Naturales para diversos niveles educativos. Actualmente es Secretaria Ejecutiva de la Fundación de la Universidad del Valle de Guatemala. [↑](#footnote-ref-3)
3. BMZ 2004. [↑](#footnote-ref-4)
4. USAID 2007. [↑](#footnote-ref-5)
5. MINEDUC 1998. [↑](#footnote-ref-6)
6. USAID 2007. [↑](#footnote-ref-7)
7. World Bank 2005. [↑](#footnote-ref-8)
8. Usaid 2007 [↑](#footnote-ref-9)
9. Mineduc 2006 [↑](#footnote-ref-10)
10. Castañeda, Miriam, Sazo de Méndez, Eva. *Alianzas entre el sector público, privado y la sociedad civil para la mitigación de la pobreza,* 2000. [↑](#footnote-ref-11)
11. Ibíd. [↑](#footnote-ref-12)
12. Ibíd. [↑](#footnote-ref-13)
13. BMZ 2004. [↑](#footnote-ref-14)
14. Mineduc-PRONADE 2001. [↑](#footnote-ref-15)
15. Rojas et. al 2006. [↑](#footnote-ref-16)
16. USAID 2007. [↑](#footnote-ref-17)
17. World Bank 2005; Di Gropello, 2006; USAID, 2007. [↑](#footnote-ref-18)
18. Di Gropello 2006. [↑](#footnote-ref-19)
19. USAID 2007. [↑](#footnote-ref-20)
20. Derecho a la Educación, el precio que pagan las y los pobres, Colectivo EPT, 2006. [↑](#footnote-ref-21)
21. Ibíd. [↑](#footnote-ref-22)
22. Ibíd. [↑](#footnote-ref-23)
23. Ibíd. [↑](#footnote-ref-24)
24. Rojas et. al 2006. [↑](#footnote-ref-25)
25. Carter 2012. [↑](#footnote-ref-26)