

PE-A1-23

C111

C.2

Guatemala, C. A. Noviembre del 2006
UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CIERRE ACADÉMICO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Diseño de un Sistema de Monitoreo de la Metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial - SAT- en el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -Fundemi- Talita Kumi, Carchá, Alta Verapaz”

Informe final de la Práctica Empresarial Dirigida para la obtención de la Licenciatura en Administración de Empresas, con base en el Reglamento Académico según Artículo 26 del Trabajo de Graduación.

Asesora: Licda. Maria Elena Aguilar
Revisora: Licda. Elvia Alvarado de Yantuche

Autor: Deyna Marleny Caal Macz



B. UPAJA--I-6780-2006 C.2

**HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA**

Rector:	Ing. Abel Antonio Giron
Vice- Rectora Académica:	Licda. Alba de Gonzalez
Vice- Rector Administrativo:	Lic Alfonso Schilling
Decano Económicas:	Lic. César Custodio
Secretario de la Universidad:	Lic. Alfonso Schilling
Coordinadora de ACA:	Licda. Maria Elena Aguilar

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL DE LA
PRÁCTICA EMPRESARIAL DIRIGIDA -PED- SEGÚN EL ACTA
CORRESPONDIENTE**

Presidente:	Lic. César Augusto Custodio Cóbar
Secretario:	Lic. Alfonso Schilling
Examinador:	Lic. Ariel De León
Examinador:	Licda. Ana Maria Romero
Examinador:	Lic. Romeo Contreras
Asesor:	Licda. Maria Elena Aguilar
Revisor:	Licda. Elvia Carmelina Alvarado



Facultad de Ciencias Económicas
Teléfonos 2261-1663 al 65
Telefax 2261-1663 al 65
Campus Central,
Carretera a San Isidro Zona 16,
Guatemala, ciudad.
Correo electrónico:
cienciaseconomicasupana@yahoo.com

REF.:C.C.E.E.00020-2006-ACA-A.E.

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 11 DE OCTUBRE 2006

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciada Maria Elena Aguilar asesor, y Licenciada Elvia Alvarado revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -EPS- titulada "DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO DE LA METODOLOGIA DEL SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL -SAT- EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y EDUCACION DE LA MUJER INDIGENA -FUNDEMI- TALITA KUMI, CARCHA, ALTA VERAPAZ". Presentada por la estudiante Deyna Marlene Caal Macz, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 0023.2006 de fecha 01 de septiembre del 2006; AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a su graduación profesional como Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciado.

Lic. César Augusto Custodio Cobarrubias
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

Acta de Examen Técnico Profesional Privado No. 0023-2003

El Infrascrito Secretario General de la Universidad Panamericana, conforme dictamen del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Lic. César Augusto Custodio Cobar, hace constar el resultado del **Examen Técnico Profesional Privado** de el (la) estudiante del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- Licenciatura en Administración de Empresas DEYNA **MARLENY CAAL MACZ.**

El cual se desarrolló de la siguiente manera:

1. La Tema Examinadora fue integrada con los siguientes catedráticos, profesionales colegiados activos en su orden y por áreas asignadas:

Área de Administración: Lic. Ariel de León

Área de Mercadeo: Ing. Romeo Contreras

Área de Finanzas: Licda. Ana María Romero

2. La realización de la Práctica Empresarial Dirigida -PED- constituye la nota equivalente a la parte escrita **habiendo obtenido la nota global de: 93**

3. El examen general de la Práctica Empresarial Dirigida-PED-en la parte oral, consistió en la evaluación de los elementos técnico-formales y de contenido científico del Informe final de la PED, denominado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE MONITOREO DE LA METODOLOGIA DEL SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL -SAT- EN EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO Y EDUCACION DE LA MUJER INDIGENA -FUNDEMI- TALITA KUMI, CARCHA, ALTA VERAPAZ" **habiendo obtenido la nota global de: 96**

Elaborado por el (la) postulante bajo la tutoría y revisión de profesionales asignados por UPANA.

4. Previo a la aprobación final de la Práctica Empresarial Dirigida-PED- El (la) postulante debe incorporar las recomendaciones emitidas en reunión del Jurado Examinador; las cuales se entregaran por escrito y presentadas nuevamente en la -PED- en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.

5. El examen oral se practicó el día 01 Del mes de: Septiembre

del año: 2006 Iniciándose a las: 15:00

Con el resultado siguiente:

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

6. La evaluación general del examen lo conforma:

La parte escrita, correspondiendo al 50% de la nota global de (93) = 46

La parte oral, correspondiente al 50% de la nota global de (96) = 48

De conformidad a lo anterior, el (la) estudiante:

DEYNA MARLENY CAAL MACZ

Ha sumado la nota final de: 94 Puntos.

Siendo ésta calificada en la siguiente categoría:

De 0 a 69	Reprobado
De 70 a 89	Aprobado
De 90 a 94	Aprobado con distinción
De 95 a 100	Aprobado con honores

7. Lo anterior hacer constar para los registros de esta Universidad que el alumno ha sustentado su Examen Técnico Profesional Privado con 94 Puntos en la categoría de:

Aprobado con distinción

La presente Acta se extiende y firma en la ciudad de Guatemala, siendo las

18:00 Horas del día: 01 Del mes de: Septiembre

Del año: 2006

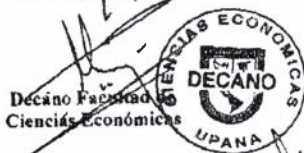

Área de Administración


Área de Mercadeo

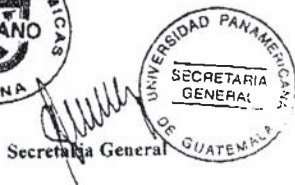

Área de Finanzas




Vicerrectoría Académica



Decano Facultad de
Ciencias Económicas




Secretaría General

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por darme la luz, sabiduría y amor infinito.

A MIS PADRES:

Roberto Caal y Lidia Hortencia Azucena Macz de Caal, por su ejemplo de perseverancia, amor y entusiasmo.

A MIS ABUELITAS:

Tomasa Caal y Margarita Chén, por sus oraciones que me fortalecen y animan a seguir adelante.

A MI ESPOSO:

Edin Orlando Cabnal Pereira, por la asesoría recibida de él, su amor, comprensión y paciencia, gracias por darme la oportunidad y el apoyo para terminar la carrera.

A MIS HIJOS:

Edmar Josué y Deyna Azucena, ellos han sido mi fuente de inspiración, gracias por su tiempo.

A MIS HERMANOS:

Elder Eredy, Marvin Hidalgo, Rudy Roberto y Danilo Alexander, por su cariño y apoyo brindado.

A MIS CUÑADAS:

María Dolores Chiquín, Yubitza García y Evelyn Chamam, por su apoyo y amistad.

A FUNDEMI TALITA KUMI:

P. Jorge Puthenpura Alakulam, Lic. José Armando Tzul y Licda. Evelyn Belteton de Gamboa, por la confianza depositada en mí para la realización de este trabajo.

A LA CONGREGACIÓN DE HERMANAS DE LA RESURRECCIÓN:

Gracias por su amistad y la mística de trabajo que tienen con las mujeres indígenas del área rural.

A MI ASESORA:

Licda. María Elena Aguilar, por el don de, compartir sus conocimientos y el apoyo que siempre me brindo en la realización de este trabajo.

A MI REVISORA:

Licda. Elvia Alvarado de Yantuche, por su comprensión, su apoyo y profesionalismo.

ÍNDICE

	Resumen	i
	Introducción	iii
1.	Antecedentes	1
2.	Descripción del Departamento de Servicio Educativos	5
	2.1 Educación Formal	5
	2.2 Educación no Formal	11
3.	Marco Teórico	13
	3.1 Proceso Administrativo	13
	3.2 Planificación en los Proyectos Sociales	15
	3.3 Evaluación y Monitoreo	17
	3.4 Calidad en el Servicio	21
	3.5 Presupuesto	23
4.	Evaluación Integral	24
5.	Planteamiento del Problema	26
6.	Objetivos	30
	6.1 General	30
	6.2 Específico	30
7.	Alcances y Límites	31
	7.1 Alcances	31
	7.2 Límites	32
8.	Aporte	32

9.	Metodología	34
9.1	Sujetos de la Investigación	34
9.2	Instrumentos	35
9.3	Procedimiento	36
10.	Presentación e Interpretación de Resultados	36
11.	Discusión de Resultados	49
12.	Propuesta del Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-	51
12.1	Marco Lógico del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-	52
12.2	Estructura del Sistema de Monitoreo del SAT	59
12.2.1	¿Qué monitorear?	59
12.2.2	¿Dónde Monitorear?	61
12.2.3	¿Cuándo Monitorear?	63
12.2.4	¿Quién Monitorea?	65
12.2.5	¿Cómo Monitorear?	66
12.2.6	¿Para qué Monitorear?	81
12.2.7	¿Cómo Realizar el Informe de Monitoreo?	82
12.3	Presupuesto del Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-	83
12.4	Propuesta de Financiamiento para la implementación del Sistema de Monitoreo del SAT.	85
12.4.1	Identificación de Posibles	

	Financiantes	85
	12.4.2 Estrategia de Negociación	86
13.	Plan de Implementación del Sistema de Monitoreo del SAT en el Departamento de Servicios Educativos de Fundemi	
	Talita Kumi	89
	Conclusiones	90
	Recomendaciones	93
	Referencias Bibliográficas	95
	Anexos	
	Questionarios utilizados para la recolección de información en el trabajo de campo del proyecto	99
	Información del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-	103
	Fotografías de la Fundación Talita Kumi, específicamente de la aplicación del Sistema de Aprendizaje Tutorial – SAT-	118

RESUMEN

La Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena, -Fundemi- Talita Kumi viene desarrollando proyectos de desarrollo social hace más de 25 años en los municipios de Alta Verapaz. Está constituida legalmente y respaldada por una personería jurídica, lo cual le permite desarrollar proyectos con el apoyo financiero de cooperantes internacionales, nacionales, locales y comunitarios.

En el año 1995 se inició en la Fundación el proyecto de Educación Formal con el Nivel Primario, utilizando la metodología activa de la Nueva Escuela Unitaria.

En el año 1997 se inició el proyecto de Educación Formal del Nivel Medio, Ciclo Básico con la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-, creada por expertos en educación de Colombia, y se considera pertinente su aplicación en este país por las características de los clientes a quienes se les ofrece el servicio y el nivel de relación que tiene la metodología con las actividades de campo.

Como resultado de la metodología SAT, lleva más de 9 años de aplicarse en Guatemala y que el Ministerio de Educación tiene muy poca cobertura del Ciclo Básico a nivel comunitario, se tiene demanda del servicio por parte de las comunidades. Es por ello

que el –SAT-, durante el año 2005, alcanzó una población estudiantil de 1,299 estudiantes en el Ciclo Básico.

Es por ello que la presente Práctica Empresarial Dirigida se desarrolló en la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena –Fundemi- Talita Kumi, con el propósito de apoyar a mejorar los procesos administrativos y técnicos, específicamente en el Departamento de Servicios Educativos de dicha Fundación.

La presente consultoría se basó en una evaluación integral en la que se realizó el proceso de diagnóstico y priorización del problema a trabajar y de las posibles soluciones.

El tema central desarrollado es el diseño de una propuesta de un Sistema de Monitoreo de la metodología del Sistema de Aprendizaje Turtorial –SAT-, en el Departamento de Servicios Educativos; que proporcione información e insumos para la toma de decisiones respecto a la ejecución del proyecto y, con ello, contribuir a mejorar la calidad del servicios que se le brinda al cliente (estudiante).

INTRODUCCIÓN

La Universidad Panamericana de Guatemala, dentro del programa de Actualización y Cierre Académico, en la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, ha iniciado un proceso de egreso a estudiantes que poseen el cierre de pénsum en la carrera ya mencionada.

El proceso de egreso contempla la ejecución de una Práctica Empresarial Dirigida, con el objetivo de realizar una consultoría empresarial en la empresa u organización que el estudiante haya elegido para realizarla, con el fin de apoyar a dicha empresa a mejorar los procesos administrativos, mercadológicos y financieros que se realizan en ella, pero, sobre todo, a que la empresa se consolide en su Visión, Misión y Objetivos planteados desde su creación.

Para la ejecución de la presente Práctica Empresarial Dirigida se gestionó realizarla en la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -Fundemi- Talita Kumi. Se realizó una Evaluación Integral, que es una metodología de apoyo al reconocimiento de la situación de la Fundación y sus departamentos para la operativización de los proyectos, en la cual se priorizó el problema y se trabajaron las soluciones del mismo, determinando como tema central de estudio "Diseño de un Sistema de Monitoreo de la Metodología del Sistema de

Aprendizaje Tutorial –SAT-, en el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena - FUNDEMI- Talita Kumi, ubicada en el Kilómetro 218 ruta Cobán –Carchá, Alta Verapaz”, debido a que la modalidad del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- que se aplica en el Nivel Medio, Ciclo Básico hace más de 9 años, ha crecido en cobertura y población estudiantil, esto hace que sea difícil controlar la calidad del servicio que se le brinda al cliente, es por ello la necesidad de implementar un sistema de monitoreo que apoye a la administración, la ejecución eficiente y eficaz del proyecto.

En el desarrollo de la presente consultoría se definieron los pasos necesarios para la estructura de un sistema de monitoreo que se adapte a las características del Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT, como también los modelos de herramientas adecuadas para obtener los resultados de la recolección de información que sea útil para la toma de decisiones.

La importancia de la presente consultoría radica en tener la información precisa de cómo realizar el monitoreo a la modalidad educativa del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, dentro del Departamento de Servicios Educativos y que esta información pueda servir de base para los siguientes proyectos que se ejecuta en el Departamento de Servicio Educativos y dentro de la Fundación Talita Kumi, debido a que se ha manifestado por parte

de las altas autoridades (Gerente General, Gerente de departamentos) la importancia de implementar un sistema de monitoreo en todos los proyectos que se ejecutan, debido a que el monitoreo le da mayor respaldo a las decisiones que se tomen respecto al desarrollo de los proyectos y proporciona insumos para la elaboración de informes solicitados por los financiadores locales, nacionales e internacionales.

El presente informe contiene los siguientes apartados: resumen, introducción, antecedentes, descripción del Departamento de Servicios Educativos, evaluación integral, planteamiento del problema, objetivos, metodología, procedimiento, marco teórico, presentación, análisis e interpretación de resultados, propuesta de un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, plan de implementación del Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

En conclusión, se manifiesta la necesidad de implementar un sistema de monitoreo que le dé el seguimiento adecuado en la ejecución del proceso de aplicación de la modalidad del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, para ello es necesario gestionar la posibilidad de que los elementos y actores claves dentro del proceso estén conscientes de la importancia del sistema de Monitoreo para garantizar la calidad del servicio que se le brinda a la comunidad rural.

1. Antecedentes

La institución donde se llevó a cabo la Práctica Empresarial Dirigida es la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena -Fundemi- Talita Kumi. El nombre de Talita Kumi se deriva del pasaje Bíblico "Talitá Kum", escrito en arameo, y significa "Niña a ti te lo digo levántate" (San Marcos, Capítulo 5, Versículo 41). La Fundación se localiza en el kilómetro 218, ruta Cobán-Carchá, Alta Verapaz, Guatemala, Centro América.

Esta institución inició su trabajo misionero en Alta Verapaz, hace más de 25 años, por iniciativa del sacerdote Salesiano de don Bosco llamado P. Jorge Puthenpura Alakulam, y con 3 jóvenes Q'eqchi's líderes indígenas que empezaban a visualizar las necesidades del pueblo campesino e indígena.

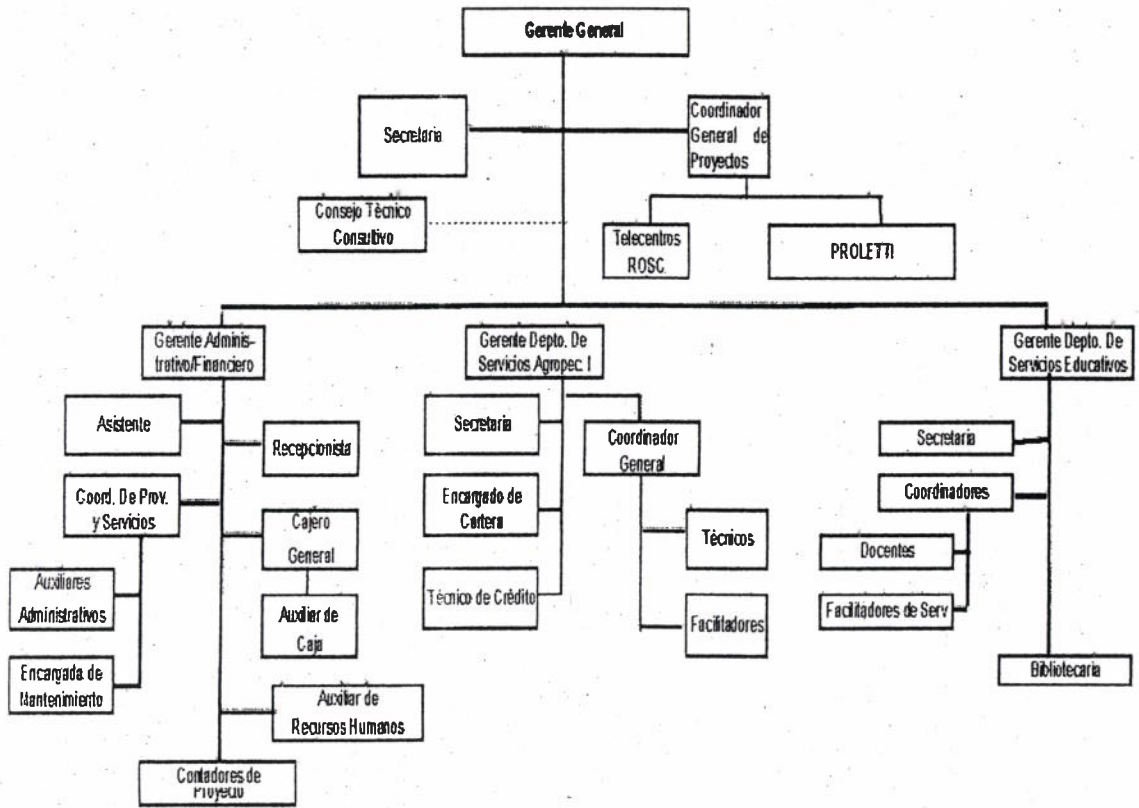
Debido a que sus actividades al inicio se centraban en el pastoreo y la capacitación de líderes en aspectos religiosos y de formación humana, se inician los trámites de legalización de la Fundación para poder ejecutar proyectos productivos. Por la aceptación de las comunidades y la visión de muchas jóvenes mujeres en pertenecer al grupo de lideresas comprometidas al desarrollo de sus comunidades, se organizó la congregación de las hermanas de la Resurrección, que hoy cuenta con más de 50 religiosas consagradas y 75 en diferentes etapas de formación.

La Fundación Talita Kumi cuenta con personería jurídica, y hasta hoy el representante legal es el Padre Jorge Puthenpura Alakulam de origen indú y nacionalidad guatemalteca.

La Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena – Fundemi- Talita Kumi es una organización ejecutora de programas de educación formal y no formal hacia personas indígenas del área rural de Alta Verapaz y parte de otros departamentos de la región norte del país, en la búsqueda del desarrollo autosostenido rural integrado. Promueve estrategias innovadoras, que proporcionan al individuo elementos necesarios que le permitan dignificar su vida, mejorar sus relaciones interpersonales, obtener conocimientos técnicos y científicos, con el fin de lograr cambios en su ambiente familiar, social, natural y productivo, y de esta forma hacer posible el desarrollo integral del ser humano como individuo y miembro de una comunidad. Talita Kumi es la cristalización del deseo de los Salesianos de Don Bosco de ofrecer una alternativa educativa a la población rural carente de servicios, y que propicie su desarrollo como seres humanos, con respeto a su cultura y dignidad.

Su estructura organizacional está integrada en su orden jerárquico vertical de la siguiente manera:

ORGANIGRAMA FUNDEMI TALITA KUMI



Junta Directiva: la conforman el representante legal de Fundemi Talita Kumi y un grupo de Religiosas electas en asamblea general.

Gerente General: Es un administrador de empresas y conocedor de la realidad rural de la región.

Gerentes de los siguientes departamentos:

- Departamento de Servicios Agropecuarios: es el encargado de ejecutar los proyectos productivos.
- Departamento Administrativo/Financiero: es el encargado de velar por la transparencia y el cumplimiento de las reglas nacionales e internacionales de la contabilidad.
- Departamento de Servicios Educativos: es el encargado de ejecutar los programas de educación formal que se desarrollan en el internado y en las comunidades.

Coordinadores de proyectos

Facilitadores comunitarios

Clientes (Beneficiarios)

2. Descripción del Departamento de Servicios Educativos

Ofrece Educación Formal y Educación no Formal. Se describen a continuación.

2.1 Educación Formal

2.1.1 Nivel Primario: Se aplica la metodología activa de la Nueva Escuela Unitaria –NEU-

Presentación:

La Nueva Escuela Unitaria es un proyecto pedagógico y cultural que se desarrolla en escuelas de uno o dos maestros, con niños y niñas indígenas y no indígenas.

La Nueva Escuela Unitaria ofrece a los niños y niñas los siguientes objetivos:

- Ofrecer una educación que permite el avance gradual, según sus capacidades, a los niños y niñas indígenas y no indígenas.
- Ofrecer una educación con calidad y para la vida.
- Ofrecer aprendizaje activo y una relación más estrecha entre la escuela y la comunidad.
- Aplica un sistema de promoción flexible adaptado a las situaciones de la vida de las niñas y niños indígenas o no indígenas.

2.1.2 Nivel Medio

a. Ciclo Básico: Se desarrolla la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–

Presentación:

El Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT– es una metodología de educación rural dirigida a hombres y mujeres que han terminado la primaria y desean seguir avanzando en sus estudios del ciclo de Educación Básica.

El SAT tiene como propósito formar personas que sean capaces de estudiar a fondo los problemas de su comunidad y de apoyarse en la ciencia para buscarles soluciones, con alta motivación y compromiso. De esta manera, quienes se forman en el SAT, entran a constituir una base amplia y sólida de recursos humanos sobre la cual se puede construir un desarrollo rural auténtico y duradero.

b. Ciclo Diversificado: se ofrecen las carreras de Bachiller en Bienestar Rural y Perito en Administración del Desarrollo Comunitario.

Presentación:

En el Ciclo Diversificado se ofrece al estudiantado la oportunidad de darle continuidad a su Ciclo Básico con la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–, propiciando los elementos para que se

desarrolle en los estudiantes la capacidad de reflexionar sobre el desarrollo comunitario y el entorno de recursos que lo sustenta, así como de administrar empresas productivas propias de ese entorno.

2.1.3 Acuerdos Gubernamentales que respaldan su funcionamiento

Cada uno de los niveles de educación formal que ofrece Fundemi Talita Kumi, está respaldada por los siguientes Acuerdos Ministeriales emitidos por el Ministerio de Educación de Guatemala.

Nivel Primario: Resolución D.R.E.R.II/D.T.P. No. 024-95 de fecha 22 de mayo de 1995.

Nivel Medio, Ciclo Básico: Acuerdo Ministerial No. 166 de fecha 5 de mayo de 1998 y No. 650 de fecha 08 de agosto de 2003.

Nivel Medio Ciclo Diversificado: Resolución No. DDE/ CA 07-03 de fecha 28 de enero de 2003.

2.1.4 Información del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-

“El Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- fue creado por FUNDAEC (Fundación para la Aplicación y Enseñanza de las Ciencias) a principios de la década de los ochenta, con el propósito de promover el bienestar de las comunidades rurales; un objetivo que no es posible alcanzar si no se promueve la participación activa de cada comunidad y si no se

capacita a la misma para que entienda el entorno de recursos del cual dependen tanto el sentido como las posibilidades de su desarrollo.

El programa educativo se creó con base en una experimentación de campo que permitió identificar contenidos pertinentes, mediaciones y modelos operativos adecuados al contexto rural.

Las primeras experimentaciones se realizaron en el norte del departamento del Cauca, Colombia, según el informe presentado por la Doctora Luz Alba Villegas Roldán denominado “El Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- “Una propuesta educativa para el desarrollo rural humano, armónico y sostenible”, presentado en el mes de mayo del año 2000, en la conferencia del Banco Mundial, Madrid España sobre “Educación y Pobreza”.

2.1.4.1 Elementos Esenciales del SAT

a. Grupo SAT

El grupo SAT es la organización de jóvenes y adultos de una o varias comunidades, que en un número aproximado de 25 estudiantes se conforman para adelantar estudios del Ciclo Básico con la ayuda del Tutor. Esto es lo más importante en el SAT.

El grupo se reúne en sesiones de estudio de 15 horas semanales, en días y horarios acordados entre los estudiantes y el Tutor. Además, realizan prácticas en la comunidad, individualmente o en equipo.

b. El tutor SAT

En el Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-, el Tutor actúa como guía, orientador, y animador del aprendizaje. Necesita cambio de actitud, de un docente tradicional a un tutor con características de facilitador y no de conductor del proceso, de rígido a flexible, de centralizador a estimulador de participación, abierto a la comunidad.

c. Grupo de bienestar

Es una organización interna del grupo SAT, formado por estudiantes de ambos géneros que forman la directiva del grupo, electos democráticamente con el fin de representar, coordinar y animar a sus compañeros en el proceso educativo, estableciendo un ambiente de apoyo y armonía, realizando pequeños proyectos de beneficio grupal y comunitario para desarrollar en ellos el liderazgo y la autogestión.

d. Coordinador de campo

Es la persona responsable de dar acompañamiento y asesoría al proceso educativo del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-; es una figura de interacción entre estudiantes, tutores y autoridades de dirección.

Dentro de sus funciones se encuentran coordinar capacitaciones, detectar las necesidades de los estudiantes y tutores, buscando la satisfacción de los mismos en forma conjunta. Además, debe evaluar los procesos educativos del SAT y apoyar en las prácticas que se requieran de acuerdo a la metodología.

e. Áreas programáticas de estudio

El esquema curricular del SAT ha surgido del análisis de las actitudes y capacidades que se requiere desarrollar en el estudiante para poder abordar la problemática del desarrollo y bienestar rural, así como el análisis de la información, destrezas y conceptos que es necesario impartir a los estudiantes.

El plan de estudios se dividió en 5 áreas programáticas denominadas capacidades.

Las capacidades son aquellas características del ser humano que son resultado de la integración de conceptos, destrezas e información con aptitudes y actitudes apropiadas.

Capacidades Matemáticas

Capacidades Científicas

Capacidades Tecnológicas

Capacidades de Lenguaje y Comunicación

Capacidades de Servicio

El desarrollo de estas capacidades pretende un enfoque integrador, cuyo eje es el Servicio a la Comunidad.

2.2 Educación no Formal

Se ejecuta el proyecto educación para el desarrollo comunitario centrado en la niñez y juventud, y padres jóvenes en comunidades rurales de Alta Verapaz, que es el brazo largo de Talita Kumi a través del cual llegan a los lugares más lejanos con participación directa de las mismas personas de la comunidad.

Utilizando la Metodología de Cascada, que se refiere al traslado de información y conocimientos de una persona a otras, teniendo como base un grupo de persona que son los facilitadores del proceso y que a la vez tienen el compromiso de replicar lo aprendido a diez personas más de su comunidad.

Para el desarrollo del presente proyecto se trabaja con los siguientes componentes:

- **Facilitadores juveniles:** son jóvenes líderes de sus comunidades, contactados por las Hermanas de la Resurrección, quienes hacen pastoreo en las distintas comunidades.

- **Animadores comunitarios de niñez y juventud:** son personas con un alto grado de liderazgo y disponibilidad de servicio, en este sentido es necesario que sea joven.
- **Padres jóvenes:** son parejas de esposos jóvenes que tienen el deseo de aprender cómo desarrollar procesos de integración familiar y cuidados de los niños.

En todos los componentes anteriores se realizan las siguientes acciones:

- Diagnóstico
- Selección de las comunidades rurales
- Integración de grupos de trabajo y asignación de comunidades
- Entrevistas con líderes comunitarios
- Formación de líderes para la implementación del proceso de animación comunitaria (capacitaciones)
- Inscripción de participantes (registro de niños, niñas y padres jóvenes)
- Organización de grupos (niños, niñas y madres jóvenes)
- Ejecución del proyecto de animación comunitaria
- Dotación de material educativo y didáctico
- Desplazamiento de animadoras y animadores.

3. Marco teórico

Para el desarrollo del presente marco teórico se utilizó la técnica del parafraseo; es por ello que las bibliografías consultadas se adjuntan al final del presente informe, con excepción de los enunciados textuales que se colocaron entre comillas y se refirieron la fuente bibliográfica al pie de la página.

Parafraseo: "Explicación o interpretación de un texto", ¹

3.1 Proceso administrativo

Es el conjunto de actividades que se desarrollan para la ejecución de la administración dentro de una organización o empresa para lograr el fin propuesto. El proceso administrativo consiste en desarrollar las siguientes fases: Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control.

3.1.1 Planificación

Es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se diseñan las estrategias de acción y el esquema detallado de cómo alcanzar el propósito previsto.

Planeación es "El arte de convertir el futuro deseable en probable", ²

-
- 1 Rezza Color, Diccionario Enciclopédico para el siglo XXI, página 193 (2002).
 2. Contenido técnico. Módulo de Administración de Pequeñas Empresas, Proyecto de Capacitación Técnico Rural . PROCAR/BID, Pagina 14 (Guatemala 2002)

3.1.2 Organización

Es el proceso en donde se realiza el ordenamiento y sistematización de las funciones de cada uno de los agentes que intervienen en la empresa

u organización, con el objetivo de maximizar el uso de los recursos: y la definición de la jerarquía dentro de la organización o empresa.

3.1.3 Integración

Es el proceso mediante el cual se organizan y se complementan los recursos (humanos, materiales y económicos) necesarios que apoyan al logro de los objetivos. En este sentido, es la encargada de cumplir con la funcionalidad de los puestos establecidos en el organigrama para lograr la maximización del desarrollo de sus capacidades para alcanzar la eficiencia y eficacia en el desempeño.

3.1.4 Dirección

Consiste en guiar, señalar y definir la dirección hacia donde se van a ir encaminando los esfuerzos para que el trabajo que se realice sea eficiente y eficaz. El director debe ser una persona con las siguientes habilidades: comunicador, motivador, emprendedor, y que tenga la capacidad de tomar decisiones.

3.1.5 Control

Se define como la implementación de mecanismos que permiten mejorar el rendimiento de una empresa en sus distintos componentes (financiero,

administrativo, producción y servicio). En los proyectos sociales se utiliza el control como proceso de monitoreo que apoya la toma de decisiones sobre la ejecución del proyecto.

3.2 Planificación en los Proyectos Sociales

“Es el procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones que deben realizarse para el logro de determinados propósitos, procurando una utilización racional de los recursos disponibles”,³

La planificación en los proyectos sociales consiste en diseñar la forma sistemática de encaminar una propuesta de solución del problema detectado mediante el diagnóstico, adaptado a las características y recursos priorizados dentro del área de acción.

“La planificación como proceso, y los planes como producto de este proceso e instrumentos para la gestión” “Estrecha relación entre planificación y control”,⁴

3. Boix, Clara y Madrigal Enric; “Perfiles de proyectos sociales (Manual de Capacitación)” pagina 29, primera edición, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Rafael Landívar, Guatemala 2000.

4 Valdebenito Sergio. Módulo: Estrategia, Planificación y Operación. Evaluación y Monitoreo de proyectos de Desarrollo, pagina 1, Guatemala 2004.

3.2.1 Marco Lógico

“El marco lógico es el enfoque metodológico de mayor uso en diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo. Se presenta como una matriz cuatro por cuatro: una tabla de cuatro columnas y cuatro filas.

Las columnas suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades
- Los indicadores o expansión cuantitativa de los objetivos
- Los medios de verificación de los indicadores
- Los supuestos o factores externos que planean riesgos u oportunidades al proyecto.

Las filas de la matriz presentan la siguiente información:

- La primera fila contiene el objetivo de desarrollo o fin al cual el proyecto contribuirá de manera significativa.
- La segunda fila contiene el propósito logrado cuando la ejecución del proyecto haya concluido.
- La tercera contiene los productos/resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- La última fila contiene las actividades requeridas para producir los productos o resultados”,⁵

5. Valdebenito Sergio. Módulo: Estrategia, Planificación y Operación. Evaluación y Monitoreo de proyectos de Desarrollo, pagina 24, Guatemala. 2004.

3.3 Evaluación y Monitoreo

3.3.1 Evaluación

Es un proceso encaminado a la medición cuantitativa y cualitativa de los objetivos, indicadores e impactos que se determinaron mediante la planificación de la intervención, dentro de un contexto y tiempo determinado.

Existen dos tipos de Evaluación:

a. Evaluación Ex ante: este tipo de evaluación se realiza antes de iniciar el proyecto y sirve para determinar las condiciones favorables o desfavorables que apoyen en la toma de decisión en la planificación del proyecto.

b. Evaluación Ex post: esta evaluación se realiza durante la ejecución y al final del proyecto para conocer la pertinencia del mismo con lo planificado y apoya a la toma de decisiones sobre el seguimiento, ajustes o cambio del mismo.

“Las evaluaciones de proyecto mejoran la manera en que dicho proyecto proporciona servicios, facilita su administración y ayuda a sus directores a visualizar los problemas más claramente y a descubrir nuevas vías de desarrollo”,⁶

6. Petersen Anne C. I. Manual de Evaluación de la Fundación W.K. Kellogg, página 1 One Michigan. 1998.

3.3.2 Monitoreo (Seguimiento):

Es una actividad gerencial interna que se realiza para recopilar información respecto al proyecto en su etapa de ejecución y operación.

a. Características del monitoreo

1. **Continuo:** debido a que es una actividad que se realiza según el plan operativo del proyecto.
2. **Flexible:** porque se realiza en los momentos que necesita el proyecto información y puede utilizarse instrumentos pertinentes a los objetivos que se quieren alcanzar con el monitoreo.
3. **Adaptable:** el monitoreo se adapta a las características del proyecto.
4. **Útil:** proporciona valiosa información a directores, coordinadores, gerentes, etc., para la toma de decisiones o para conocer los sucesos ocurridos durante la ejecución del proyecto.

b. Objetivos del Monitoreo

- Respalda las decisiones emitidas para el mejoramiento en la ejecución de los proyectos, con el fin de lograr los objetivos, indicadores e impactos establecidos en la planificación.

- Sistematización de las experiencias obtenidas durante la ejecución del proyecto.
- Apoya al seguimiento de las actividades programadas.
- Es un instrumento que puede ser utilizado por sujetos externos del proyecto para informarse de los avances del mismo.

3.3.3 Indicador

Un indicador es la forma como se miden los cambios que se desean lograr con la implementación del proyecto o la intervención que se está realizando y tienen una relevancia utilidad para realizar la evaluación o monitoreo.

La base teórica de los indicadores indica que existen dos reflexiones:⁷

- 1) La racionalidad funcional que se refiere a los indicadores económicos, en donde se maximizan los resultados por el número de cantidades.
- 2) La racionalidad sustancial: estos son indicadores sociales en donde radica la importancia de la calidad más que la cantidad.

⁷ Vиейtes, Maritza, página Web www.Maritzavieytes.com denominada la Caja de Herramientas, Glosario de la Consultora Internacional, página 49, Montevideo, Uruguay. 1993.

Los indicadores deben de tener tres atributos básicos: calidad, cantidad y tiempo.

Clases de indicadores:

a. Indicadores de impacto: son los que miden el desempeño de los objetivos en un nivel más alto a los cuales apuntan un proyecto, y son los que van más allá del alcance de un proyecto.

Ejemplo: Registrar la ubicación y la formación académica alcanzada por los jóvenes que han egresado del Ciclo Básico desde el año 2000 hasta el año 2005.

b. Indicadores de propósito: son los que miden el cambio del comportamiento de los beneficiarios del proyecto o el cambio en la manera en que funcionan las instituciones como resultado del proyecto. La definición de estos indicadores es bastante difícil.

Ejemplo: Conocer los cambios en el estilo de vida de los jóvenes que ya han egresado de tercero básico en los años 2000, 2001, 2002 y 2003 en la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

c. Indicadores de producto: son los que miden los resultados de un proyecto.

Ejemplo: Incrementar en un 20% las oportunidades y cobertura para jóvenes de las comunidades rurales de Alta Verapaz a acceder a una educación del Nivel Medio que propicie el desarrollo individual y comunitario a través del Sistema de Aprendizaje Tutorial, durante el año 2006

d. Indicadores de procesos: son los que miden el cumplimiento de las actividades programadas en el proyecto, con la pertinencia y calidad esperada. Este indicador es muy útil para la administración tiene como fin conocer el grado de ejecución de actividades.

Ejemplos:

- Número de Centros SAT funcionando actualmente y sus respectivas ubicaciones geográficas.
- Porcentaje de asistencia de estudiantes y tutor en cada grupo SAT.
- Puntualidad en entrega de materiales didácticos y textos de autoformación a tutores y estudiantes.

3.4 Calidad en el servicio

Este aspecto es muy importante para las empresas que ofrecen productos, pero mucho más en las empresas u organizaciones que ofrecen servicio, debido a que se tiene en este último, un contacto directo con la persona (cliente o beneficiario) que lo relaciona directamente y lo evalúa constantemente en el desarrollo del servicio.

3.4.1 Calidad: es la carencia de errores; "Calidad se refiere a la ausencia de deficiencias".⁸

3.4.2 Servicio: se refiere al don de apoyar al otro en la resolución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

3.4.3 Características del servicio

1. Intangibilidad: No se puede ver ni palpar.
2. Inseparabilidad: estrecha relación entre cliente y proveedor, son actores en la prestación de un servicio.
3. Variabilidad: es cuando se determina quién, cuándo, dónde se proporcionará el servicio.
4. Imperdurabilidad: Su prestación se hace de inmediato y no se puede almacenar.

3.4.3 Satisfacción al cliente

Es el grado de utilidad que un bien o servicio produce al consumidor o cliente que consume o recibe directamente el beneficio. El grado de satisfacción del cliente puede medirse cuando entre más bienes o servicios consume o utiliza, mayor es la satisfacción que le produce llegando a un punto en que el grado de satisfacción es total e inicia un proceso de decrecimiento debido a que el consumidor o cliente visualiza otra necesidad por satisfacer.

⁸ Duran Joseph, en su libro titulado "Juran y la planificación para la calidad". Ediciones Díaz Santos. www.Juran.com.

3.5 Presupuesto

El presupuesto es un plan integrador y coordinador dirigido a cumplir metas previstas, expresadas en términos financieros y tienen condiciones previstas en un período de tiempo determinado.

3.5.1 Importancia de los presupuestos

- Ayudan a minimizar riesgos en operación y en la organización.
- Se mantiene el plan de operación de la empresa en límites razonables.
- Es un mecanismo que sirve para la revisión de políticas y estrategias.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan de acción.
- Apoya en el control entre lo planificado y ejecutado en un determinado tiempo.

3.5.2 Finalidades de los presupuestos

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

4. Evaluación Integral

La evaluación integral desarrollada en la presente Práctica Empresarial Dirigida no es más que el diagnóstico de la empresa en donde se desarrolló la práctica, el cual se inició con la recolección y análisis de información secundaria del Departamento de Servicios Educativos de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena – Fundemi- Talita Kumi, entrevistas con actores principales, análisis de documentos como los siguientes: informes, personería jurídica, planificaciones, convenios, presupuestos, etc.

Revisada y analizada la información se fue desarrollando la descripción de la Fundación Talita Kumi y del Departamento de Servicios Educativos, incluyendo sus antecedentes.

Se diseñaron los instrumentos para conocer las opiniones del gerente, coordinadores y tutores que desarrollan la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- para el Ciclo Básico, respecto a sus necesidades e inquietudes, como también la percepción que ellos tienen respecto a la aplicación de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-.

Se llevó a cabo el trabajo de campo con los instrumentos diseñados. Con dicha información se procedió a realizar la tabulación de la información

usando técnicas de priorización de los problemas o necesidades más importantes, según los sujetos de la investigación.

Luego del proceso de priorización de los tres problemas principales se presentó una solución para cada problema, analizando la viabilidad y factibilidad de cada una para su investigación e implementación en el Departamento de Servicios Educativos a través del desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida.

Se determinó como problema principal el siguiente: "Inadecuado Control técnico y administrativo que garantice la calidad del servicio que ofrece el Departamento de Servicios Educativos a través de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-", y la posible solución es el "Diseño de un Sistema de Monitoreo de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-, aplicada en el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación Talita Kumi".

Con el problema y la posible solución determinada en la evaluación integral, se desarrolló la Práctica Empresarial Dirigida.

Todo el proceso de evaluación integral se realizó de una manera interactiva y participativa con los sujetos de la investigación a través de técnicas diseñadas con anticipación.



5. Planteamiento del problema

La Fundación Talita Kumi, al conocer el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- en 1993 y el hecho de compartir directamente en el lugar de su ejecución en 1996, consideró que este sistema daría respuesta a las necesidades de la realidad local de Guatemala, ya que hombres y mujeres, adultos o jóvenes que viven en las comunidades apartadas, difícilmente tienen posibilidad de continuar sus estudios más allá de la educación primaria.

A partir de esos años, se inició el proceso de negociación con la Fundación para el Desarrollo, Aplicación y Enseñanza de la Ciencia – FUNDAEC-, en Colombia; y la búsqueda de apoyo financiero de la W.K.Kellogg de Estados Unidos de Norte América; la Fundación Strachan de Costa Rica; Redd Barna de SAVE THE CHILDREN de Noruega, y la organización de los Salesianos en Alemania para iniciar un proceso de experimentación de la modalidad en Guatemala.

Según el informe elaborado por el Departamento de Servicios Educativos Fundemi Talita Kumi, en el año 2005 se presenta un cuadro del número de estudiantes atendidos en el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, Ciclo Básico, desde el inicio de su aplicación en Guatemala hasta el año 2005.

AÑO	No. DE ESTUDIANTES	No. DE GRUPOS	MUNICIPIOS
1997	141	5	San Pedro Carchá
1998	318	10	San Pedro Carchá
1999	673	18	San Pedro Carchá y Cobán
2000	732	24	San Pedro Carchá, Cobán y Chisec.
2001	709	24	San Pedro Carchá, Cobán y Chisec
2002	651	22	San Pedro Carchá, Cobán y Chisec
2003	780	27	San Pedro Carchá, Cobán y Chisec
2004	1042	36	San Pedro Carchá, Cobán, Chisec y Rabinal.
2005	1299	35	San Cristóbal Verapaz, Carchá, Cobán, Santa Cruz, Chisec, Fray Bartolomé de las Casas y Chamelco.

Según el análisis del cuadro anterior en la organización Fundemi Talita Kumi y, específicamente, en el Departamento de Servicios Educativos se detecta que existe demanda por parte de la población

estudiantil que egresa del nivel primario en las áreas rurales; considerando que el gobierno no satisface la necesidad del Nivel Medio, Ciclo Básico, en las comunidades rurales, y que actualmente esta metodología es considerada por parte del Ministerio de Educación – MINEDUC- como una alternativa de educación básica a nivel comunitario y que en estos momentos se encuentra en etapa de análisis y negociación con el Ministerio de Educación para la elaboración de un Acuerdo Ministerial en donde se tenga el respaldo escrito del MINEDUC de ampliar la cobertura a 100 centros SAT en toda la República con financiamiento de dicho Ministerio.

Según los resultados obtenidos de la Evaluación Integral, en donde se enfatiza en el crecimiento en cobertura geográfica y poblacional del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- y la aceptación de esta modalidad educativa a nivel comunitario, se ha determinado que no se cuenta con un sistema de monitoreo que vele por la calidad del servicio educativo que se ofrece en el Departamento de Servicios Educativos de Fundemi Talita Kumi, siendo lo anteriormente mencionado una causa a la problemática del inadecuado control técnico y administrativo en la ejecución del programa educativo del nivel medio, Ciclo Básico con la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

Con el diseño de un sistema de monitoreo se pretende apoyar la toma de decisiones oportunas en el desarrollo del proyecto educativo formal del Ciclo Básico a corto y mediano plazo.

Pregunta de Investigación

¿Cómo desarrollar un sistema de control técnico y administrativo que garantice la calidad del servicio que ofrece el Departamento de Servicios Educativos a través de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–?

6. Objetivos

6.1 General

Diseñar un Sistema de Monitoreo de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, con el propósito de determinar la calidad del servicio educativo que ofrece el Departamento de Servicios Educativos, de la Fundación Talita Kumi.

6.2 Específicos

- Elaborar la propuesta estructural de un sistema de monitoreo contextualizado y adaptado a las características y componentes de la metodología del Sistema Aprendizaje Tutorial - SAT-.
- Diseñar modelos de herramientas de monitoreo para la recolección de información durante el desarrollo del proceso de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.
- Formular un proceso que facilite la elaboración de un informe de monitoreo que proporcione información útil para la toma de decisiones en sus respectivos niveles.

7 Alcances y Límites

7.1 Alcances

El desarrollo del presente proyecto se realizó específicamente en el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena Fundemi-Talita Kumi, enfocándolo específicamente en la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

- El proyecto se enfocó específicamente en el diseño de un sistema de Monitoreo de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–, para garantizar la calidad del servicio en las 28 comunidades en donde actualmente se aplica la metodología.
- La consultoría se desarrolló durante los meses de marzo a julio del año 2006, cumpliendo con los objetivos planteados.
- La presente investigación se realizó sobre la base de cuando se inició la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT– en la Fundación Talita Kumi, año 1997 al 2005.
- El proyecto del diseño del sistema de monitoreo se desarrollará durante cada año del ciclo escolar que el Ministerio de Educación establece, hasta el año 2008 que corresponde al año de renovar el Acuerdo Ministerial en donde se aprueba el uso de la metodología.

7.2 Límites

- Distancia entre cada una de las comunidades en donde se desarrolla el proceso de aplicación del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.
- Localización de los tutores fue difícil debido a que ellos se encuentran desarrollando el proceso de aplicación de la metodología en las comunidades, se coordinó combinarlo con las fechas de capacitación para poder recaudar la información a través de los cuestionarios.
- Limitado recurso financiero y humano para la ejecución del Sistema de Monitoreo.

8. Aporte

El presente proyecto proporciona los insumos necesarios para la toma de decisiones en los distintos niveles, sobre el avance de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

También sirve de modelo para poder ser aplicado al proceso de expansión de cobertura que se está negociando con el Ministerio de Educación.

El proyecto aporta directamente al Departamento de Servicios Educativos, debido a que se tiene un proceso definido y sistémico de los avances en cada una de las comunidades, teniendo un registro periódico de informes que pueden ser analizados por cualquier sujeto ajeno al proceso.

La implementación de un sistema de monitoreo en la modalidad del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, es un modelo a replicar en otros departamentos de la Fundación Talita Kumi y de los proyectos que directamente están siendo financiados por la Fundación W. K. Kellogg, debido a que se tiene contemplado en sus estrategias, la evaluación como base en la formulación de proyectos.

Para cumplir con algunas de las exigencias de los financiadores, es necesario mostrarles la forma de cómo se le da seguimiento a los procesos. Es por ello que el diseño de un Sistema de Monitoreo es oportuno para garantizar el apoyo financiero.

- Marco Curricular del Ciclo Básico en el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, avalado por el Ministerio de Educación, para conocer los lineamientos generales de la metodología.
- Módulos del Proyecto de Capacitación Técnica Rural -PROCAR-, para conocer la sistematización de metodologías de capacitación técnica y rural de los procesos productivos aplicables al contexto del departamento de Alta Verapaz.
- Libros, tesis e informes sobre investigaciones que se han realizado sobre sistemas de monitoreo que se utilizan en los servicios, para tener referencias de cómo realizar la estructura.
- Investigación sobre proyecto de servicio social exitoso, para determinar su proceso de control de calidad.
- Análisis de Presupuestos y de Planes Operativos que se ejecutan dentro del Departamento, para conocer el grado de importancia al proceso de monitoreo.

9.2 Instrumentos

Se enumeran algunos instrumentos que se utilizaron para la recopilación de la información que fundamentan la presente investigación:

- a. Cuestionarios elaborados con preguntas cerradas.
- b. Análisis de documentos que aportan al tema.
- c. Entrevista personal con la gerente del departamento.

9.3 Procedimiento

El desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida consistió en apoyar al Departamento de Servicios Educativos de la Fundación Talita Kumi, en presentar una propuesta de solución a un problema identificado en la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

- a. Se procedió a realizar una evaluación integral del Departamento de Servicios Educativos.
- b. Se identificó el problema.
- c. Se buscó una solución factible al problema identificado.
- d. Se analizaron documentos que contribuyan a argumentar la necesidad de la solución.
- e. Se aplicaron los instrumentos respectivos.
- f. Tabulación de la información.
- g. Análisis de la información.
- h. Interpretación de la información.
- i. Formulación de conclusiones y recomendaciones.
- j. Elaboración de informe final.

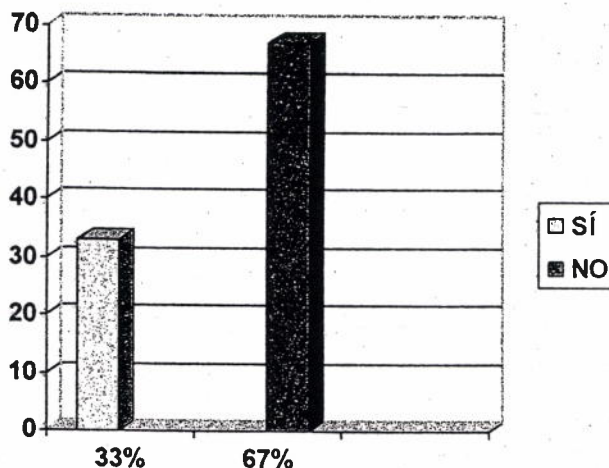
10. Presentación de resultados

El análisis e interpretación de resultados consta dos partes: en la primera se presentan los resultados del cuestionario aplicado a 24 tutores del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT– y, en la segunda parte, se presentan los resultados del cuestionario dirigido a 2 coordinadores y 1 Gerente del Departamento de Servicio Educativos de la Fundación Talita Kumi.

10.1 Presentación de resultados del cuestionario dirigido a tutores del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

GRÁFICA No. 1

Percepción que el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación Talita Kumi cuenta con un Sistema de Monitoreo.

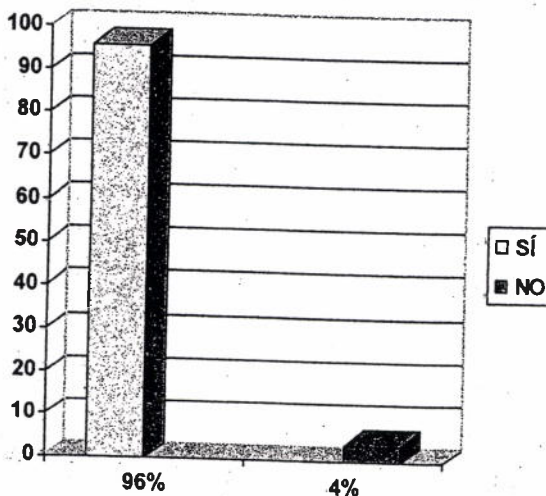


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 67% manifestó que no cree que el Departamento de Servicios Educativos cuente con un Sistema de Monitoreo, y un 33 % respondió que sí cuenta con un Sistema de Monitoreo.

GRÁFICA No. 2

Importancia de la existencia de un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial-SAT-.

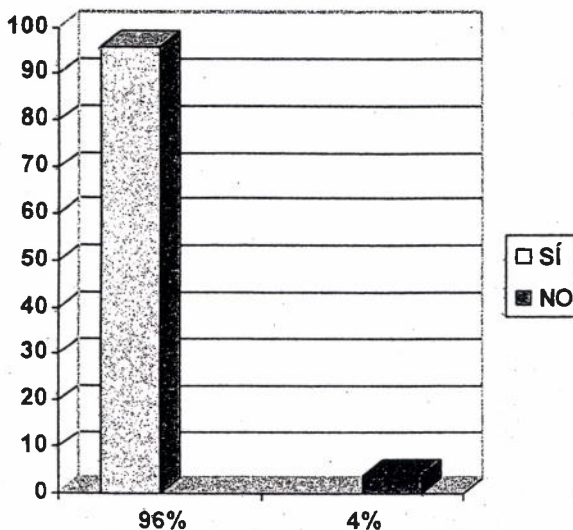


Fuente: Trabajo de Campo, mayo 2006

Según los resultados mostrados en la presente gráfica, se puede determinar que el 96% manifestó que es importante un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, y el 04%, expresó que no considera importante un sistema de Monitoreo debido a que estos tutores laboran específicamente dentro del Centro Educativo Talita Kumi, Carchà A.V. y tiene acceso fácilmente al Departamento de Servicio Educativos por cualquier gestión que necesiten.

GRÁFICA No. 3

Percepción que un Sistema de Monitoreo contribuye a mejorar la calidad en el Servicio al Cliente.

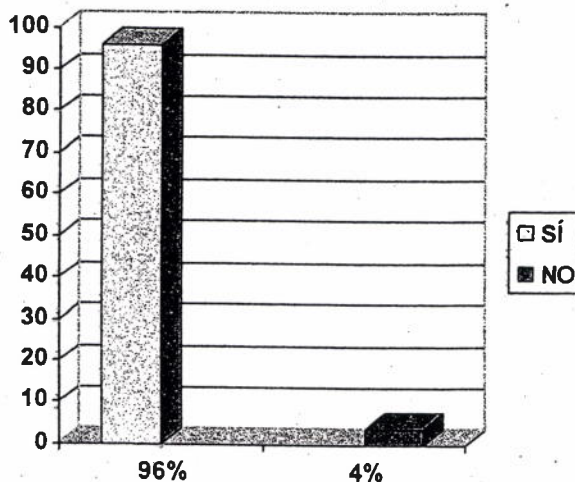


Fuente: Trabajo de Campo, mayo 2006

Según los resultados que muestra la presente gráfica, los encuestados manifestaron en un 96% que creen que un Sistema de Monitoreo contribuye a mejorar la calidad del servicio que se le ofrece al cliente, y un 4% manifestó no creer que un sistema de monitoreo contribuya a mejorar la calidad debido a que coincide con los tutores que trabajan directamente en el centro Talita Kumi y tienen fácil acceso al Departamento de Servicio Educativos.

GRÁFICA No. 4

Percepción que un Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- es beneficiosos para el desempeño.

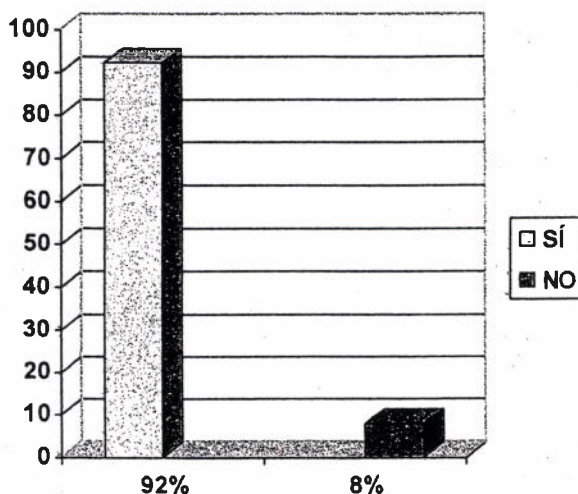


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Según los resultados obtenidos de las encuestas y presentados en la presente gráfica, refleja que el 96% manifestó que cree beneficioso un Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, y un 4 % que no es Beneficioso un Sistema de Monitoreo debido a que no conocen en qué consiste Sistema de monitoreo.

GRÁFICA No. 5

Participación en el Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–

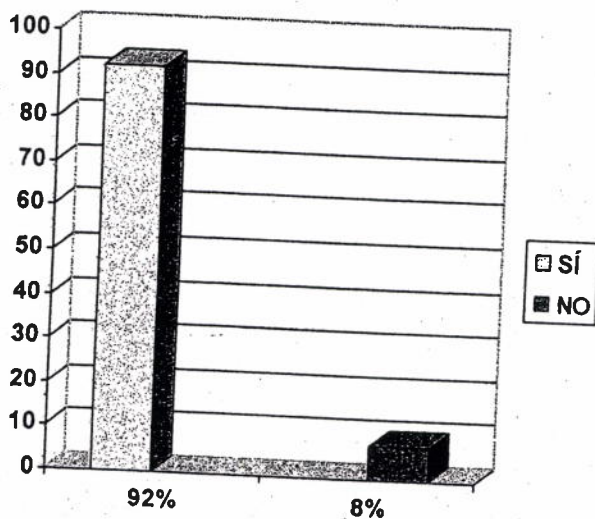


Fuente: Trabajo de Campo, mayo 2006

Según los resultados obtenidos de las encuestas y presentados en la presente gráfica, refleja que el 92% manifestó que participaría en el Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT– y un 8% manifestó que no participaría en un Sistema de Monitoreo debido a que no sabe de qué forma lo harían y no conoce en qué consiste un Sistema de Monitoreo.

GRÁFICA No. 6

Un Sistema de Monitoreo apoya al proceso de expansión del SAT.



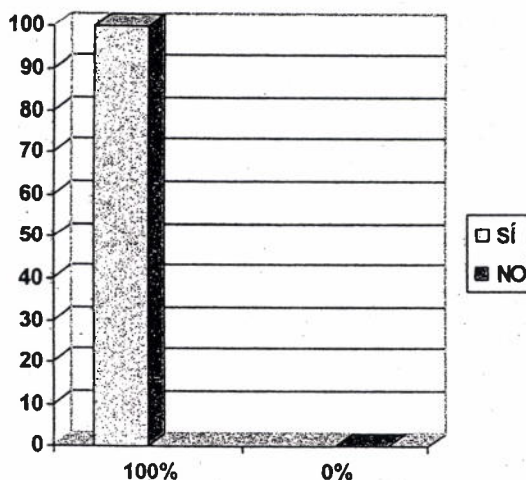
Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas y presentadas en la presente gráfica refleja que el 92% manifestó que un Sistema de Monitoreo sí apoyaría al proceso de expansión del SAT, y un 8% lo contrario, debido a que no sabe de qué forma apoyaría al proceso de expansión del SAT.

10.2 Presentación de resultados de cuestionario dirigido a Coordinadores y Gerente del Departamento de Servicios Educativos.

GRÁFICA No. 1

Necesidad de un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-

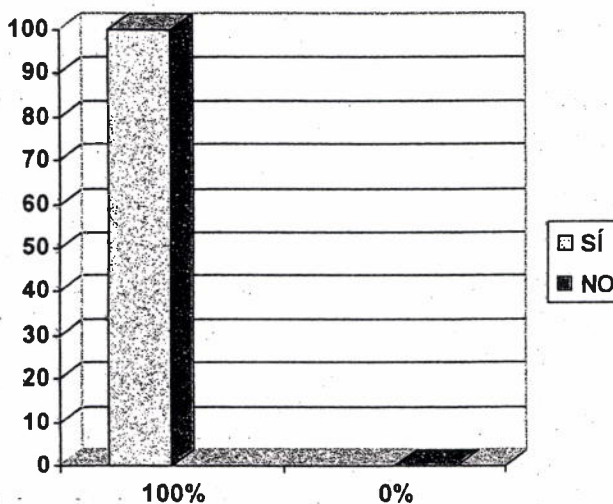


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Según los resultados reflejados en la presente gráfica, indica que el total de las personas encuestadas manifestaron que sí es necesario un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

GRÁFICA No. 2

Un Sistema de Monitoreo contribuye en la toma de decisiones.

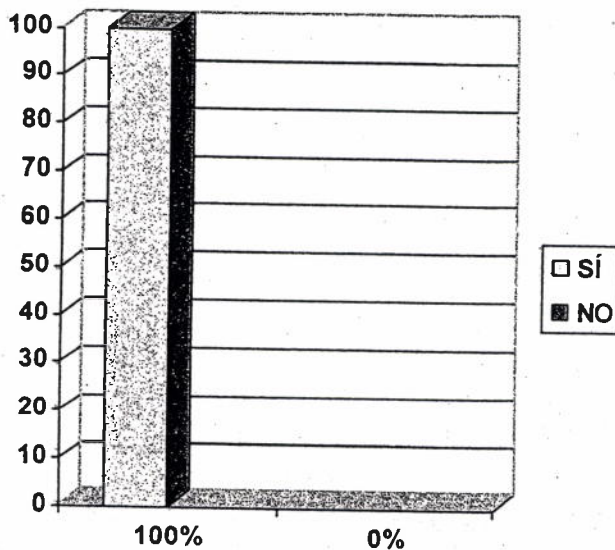


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Según los resultados reflejados en la presente gráfica, indican que el total de las personas encuestadas manifestaron que sí, un Sistema de Monitoreo contribuye a la toma de decisiones.

GRÁFICA No 3

Un Sistema de Monitoreo contribuye al mejoramiento de la calidad del servicio al cliente.

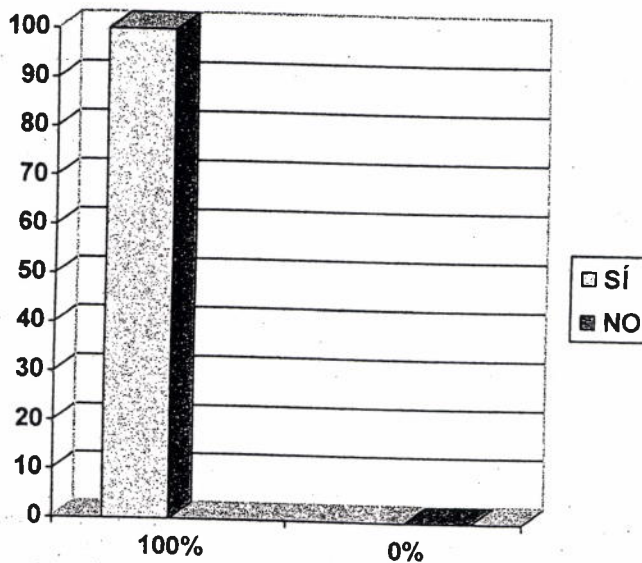


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Los resultados reflejados en la presente gráfica indican que la totalidad de las personas encuestadas manifestaron que sí, un Sistema de Monitoreo contribuye al mejoramiento en la calidad del servicio al cliente.

GRÁFICA No. 4

Un Sistema de Monitoreo apoya la optimización de los recursos

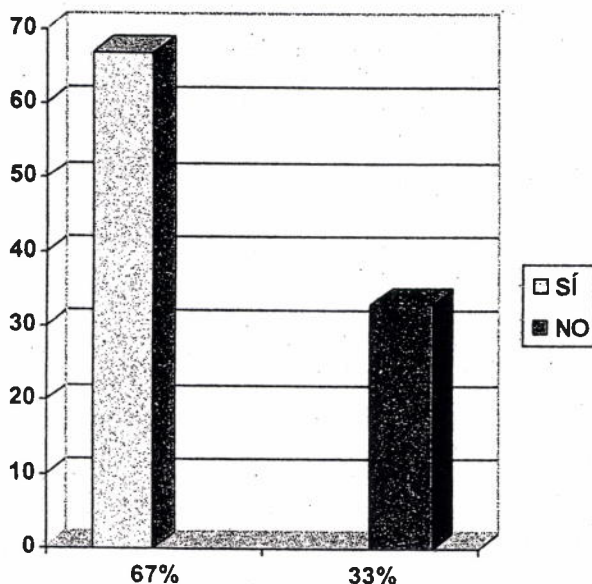


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Los resultados reflejados en la presente gráfica indican que el total de las personas encuestadas manifestaron que sí, un Sistema de Monitoreo apoya la optimización de los recursos.

GRÁFICA No. 5

Un Sistema de Monitoreo contribuye al proceso de expansión del SAT.

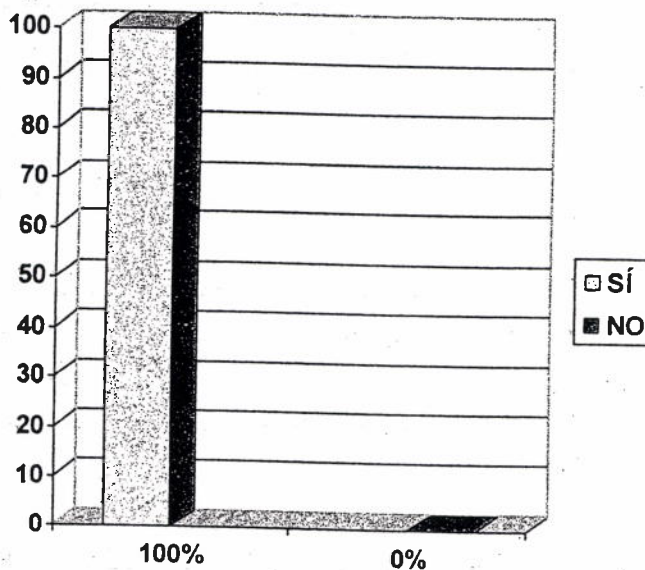


Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Los resultados reflejados en la presente gráfica, indican que el 67% de las personas encuestadas manifestó que sí, un Sistema de Monitoreo contribuye a la expansión del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–, y un 33% lo contrario, debido que no entiende de qué forma contribuiría un sistema de monitoreo.

GRÁFICA No. 6

Implementación de un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-



Fuente: Trabajo de campo, mayo 2006

Los resultados reflejados en la presente gráfica, indican que el total de las personas encuestadas manifestaron que sí implementarían un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

11. Discusión de Resultados

Con respecto al análisis de los resultados de los cuestionarios respondidos por los tutores en servicio se pudo determinar que no existe un Sistema de Monitoreo del SAT, aunque si existe algún tipo de supervisión de algunas acciones aisladas. Consecuentemente se puede observar que no se cumple con la última etapa del proceso administrativo que corresponde al control y que en los proyectos sociales se interpreta como evaluación o monitoreo, eso contribuye a no tener claro cuales son los indicadores de calidad que se debe cumplir.

En cuanto a la percepción de los tutores a la importancia y los beneficios de un Sistema de Monitoreo para el SAT, es bastante satisfactoria, debido a que ellos están conscientes que se debe implementar dicho Sistema y que de alguna manera apoyaría al mejoramiento de su desempeño.

Con respecto al proceso de expansión del SAT a otras regiones y en número de estudiantes consideraron los tutores que un Sistema de Monitoreo si apoyaría en cuanto, a que se mantendría la calidad del Servicio y se tendría información veraz y de fuente primaria para la toma de decisiones.

Según cuestionario respondido por Coordinadores y Gerente del Departamento de Servicios Educativos, reflejó que sí tienen

conocimiento de la importancia de tener un Sistema de Monitoreo y la disponibilidad de implementarlo para el SAT, sobre todo se evidenció que existe debilidad en el monitoreo que realizan debido a que no se tiene un instrumento de planificación en donde se tenga claro cuales son los indicadores del proyecto. Como lo indica Sergio Valdebenito "Estrecha relación entre la planificación y el control".

La disponibilidad evidenciada en los resultados de Tutores, Coordinadores y Gerente del Departamento, es una fortaleza importante dentro de la Implementación del Sistema de Monitoreo.

Y el mínimo porcentaje reflejado en los resultados en cuanto al cuestionario de Tutores, que no consideró necesaria o beneficiosa un Sistema de Monitoreo, se debió por la poca información que ellos tienen de la conceptualización de un Sistema de Monitoreo.

12. Propuesta del Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–

12.1 Marco lógico del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-

PROYECTO: Sistema de Aprendizaje Tutorial –SA- (Oferta educativa para la juventud del área rural de la región norte del país, sin oportunidad de acceso a educación media, que busca el desarrollo de capacidades y su aprovechamiento para el logro del bienestar personal, de la familia y de la comunidad.)

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES OBJETIVOS VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS IMPORTANTES
<p><u>Fin del Proyecto:</u> La juventud rural formada con la modalidad del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, desarrolla capacidades que impulsan el bienestar de sí mismo, de su familia y de su comunidad, a través del aprendizaje de capacidades, habilidades y destrezas constituyéndose en recurso humano valioso para la búsqueda de</p>	<p><u>Medidas del logro del fin:</u> 1. 80% jóvenes del área rural atendidos con el Sistema de Aprendizaje Tutorial se constituyen en agentes de cambio en sus comunidades formados durante los tres años de duración del proyecto. 2. 60% de la población rural atendida con el Sistema de Aprendizaje Tutorial a través del Ministerio de Educación o Instituciones socias que lo asumen como</p>	<p>1.1. Libros de inscripciones 1.2. Matrículas extendidas 1.3. Libros de actas 1.4. Registros de evaluaciones 2.1. Matrículas extendidas por el Ministerio de Educación 2.2. Libros de inscripciones 2.3. Registro de Evaluaciones</p>	<p><u>Relacionadas con importancia a largo plazo del programa / proyecto</u> 1. El Ministerio de Educación se apropia de la metodología y la asume como política educativa para el área rural a nivel nacional.</p>

<p>procesos de desarrollo en su propio plan de vida,</p>	<p>política educativa nacional durante el año 2007 en adelante.</p>		
<p><u>Propósito del proyecto</u></p> <p>Incrementar las oportunidades y cobertura para jóvenes de las comunidades rurales a acceder a una educación del nivel medio que propicie el desarrollo individual y comunitario a través del Sistema de Aprendizaje Tutorial.</p>	<p><u>Indicadores del logro del propósito: Situación final del Proyecto:</u></p> <p>1. La experiencia del Sistema de Aprendizaje Tutorial ha sido completada y validada en el contexto rural del país como alternativa de educación del nivel medio.</p>	<p>1. Documentos adecuados y validados. 2. Informes</p>	<p><u>Que afectan al enlace Propósito – Fin</u></p> <p>1. Las comunidades rurales se apropian y aprueban el SAT como alternativa de educación media.</p>

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES OBJETIVOS VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS IMPORTANTES
<p>Productos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Completar la experiencia del SAT a nivel comunitario. 2. Evaluación de la experiencia del SAT. 3. Negociación con el Ministerio de Educación para la incidencia en las políticas educativas. 4. Fortalecimiento de Alianzas con otras instituciones que aplican el SAT. 	<p><u>Dimensión de productos necesarios y suficientes para lograr los productos.</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Completar en cada uno de los Centros SAT los tres grados que abarca el Ciclo Básico durante tres años. 2. Realizar una Evaluación de impacto de la aplicación del SAT en los primeros centros donde se inició con la metodología. 3. Negociación con MINEDUC durante el año 2006, especialmente con DICADE (Dirección de Calidad Educativa) la aprobación de una acuerdo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Listado de comunidades. Libros de inscripción. 2. Informe de Evaluación de Impacto. 3. Memoria de reuniones, libros de actas. 4. No. de asambleas ordinarias, memoria de asambleas, actas. 	<p><u>Que afectan al enlace Producto – Propósito</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura de comunitarios, autoridades locales, departamentales y nacionales, e instituciones socias en implementar el SAT.

	<p>Macro, que permita la expansión de cobertura.</p> <p>4. Fortalecimiento en el año 2006 de la Alianza SAT, para incidir en las políticas públicas del país.</p>		
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES OBJETIVOS VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS IMPORTANTES
<p><u>Insumos – Actividades</u></p> <p>a. Selección de centros SAT.</p> <p>b. Contratar tutores.</p> <p>c. Matricular estudiantes.</p> <p>d. Proporcionar textos por cada estudiante.</p> <p>e. Reproducir textos SAT.</p> <p>f. Especializar a tutores en servicio.</p> <p>g. Establecer la temática y tiempo de especialización.</p> <p>h. Contactar a FUNDAEC</p>	<p>a. 10 centros SAT nuevos funcionan cada año.</p> <p>b. Proceso de selección a tutores para atender los nuevos grupos SAT.</p> <p>c. 1300 estudiantes desarrollan el proceso educativo por año.</p> <p>d. y e. 48 textos utilizados por cada estudiante durante los tres años.</p> <p>f. g. y h. 40 tutores en servicios especializados y</p>	<p>Alta de personal</p> <p>Registros estudiantiles</p> <p>Registros estudiantiles</p> <p>Registros académicos e informes.</p> <p>Documentos de evaluación de impacto</p> <p>Registro de participantes e informes de talleres</p> <p>Documento "Estrategia de expansión definida para el Sistema de</p>	<p><u>Que afectan al enlace Insumo – Productos</u></p> <p>1. Jóvenes dispuestos a estudiar en el SAT.</p> <p>2. Se tiene credibilidad del Informe de Evaluación de Impacto del SAT a nivel del Ministerio de Educación para incidir en las políticas</p>

<p>para la especialización.</p> <p>i. Funcionamiento de la escuela de tutores.</p> <p>j. Establecer la estrategia de seguimiento de la escuela de tutores.</p> <p>k. Aplicación del Marco Curricular de la escuela de tutores.</p> <p>l. Presentar al MINEDUC los resultados de la evaluación de impacto.</p> <p>m. Demostrar al MINEDUC la pertinencia del SAT como metodología para el área rural.</p> <p>n. Negociar con el MINEDUC la incidencia del SAT en las políticas educativas a nivel nacional.</p> <p>ñ. Socializar la experiencia del SAT con el MINEDUC, OG's y</p>	<p>acreditados con el Sistema de Aprendizaje Tutorial a través de FUNDAEC.</p> <p>i. j. y k. 60 tutores formados en la escuela de tutores del Sistema de Aprendizaje Tutorial acreditados por una institución educativa a nivel universitario.</p> <p>l. y m. Informe de evaluación de impacto que evidencia la pertinencia y aplicabilidad del SAT en el área rural del país.</p> <p>n.ñ.o. y p. 7 talleres de intercambio y negociación entre el MINEDUC Guatemala y Honduras, involucrando a FUNDAEC, OG's y ONG's interesados en aplicar el SAT.</p> <p>k. Estrategia de expansión definida para el Sistema de Aprendizaje Tutorial.</p>	<p>Aprendizaje Tutorial".</p> <p>Registros contables Informes.</p>	<p>educativas.</p> <p>3. El Ministerio de Educación permite la apertura de espacios para negociar el Sistema de Aprendizaje Tutorial como política educativa para el área rural.</p>
---	--	--	--

<p>ONG's.</p> <p>o. Propiciar el intercambio del MINEDUC de Guatemala y Honduras.</p> <p>p. Gestionar ante el MINEDUC y FUNDAEC la autorización del SAT como metodología propia del área rural del país</p> <p>k. Formular una estrategia de expansión de la metodología SAT en el país.</p>			
--	--	--	--

12.2 Estructura del Sistema de Monitoreo del SAT

12.2.1 ¿Qué monitorear?

El Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- en los siguientes aspectos:

a. Material didáctico

Son todos los insumos que tiene a su alcance el tutor del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, para el desarrollo del proceso de aprendizaje.

b. Textos de autoformación

Son los libros que se le dan a cada estudiante en el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- y que constituyen un elemento importante para la formación de su biblioteca familiar, debido a que en ellos él puede realizar investigaciones.

Los textos están diseñados de tal manera, que en ellos el estudiante aprender a analizar, reflexionar, cuestionar y plasmar sus ideas de una manera coherente y correcta.

El estudiante recibe durante los primeros dos años 24 textos y el tercer año también 24, duplicando en este último los horarios de trabajo.

Avance en los textos de autoformación que a continuación se describen cuántos deben terminar en cada año.

AÑO 1	BLOQUES	TEXTOS	TOTAL
1	4	3	12
2	4	3	12
3	8	3	24

c. Insumos para práctica de campo

Son materiales que se utilizan para realizar las prácticas que indican los textos de autoformación en cada uno de sus capacidades (Matemáticas, Tecnológicas, Científicas, Lenguaje y Comunicación y Servicio a la Comunidad) del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

d. Contexto de cada grupo SAT

Es el ambiente en donde se desarrollan las clases del proceso de aprendizaje del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–.

Condiciones del lugar en donde se desarrolla las clases.

Condiciones del terreno para las prácticas.

e. Desempeño del tutor

Es conocer el rendimiento del tutor en cada una de las funciones que le fueron asignadas en el perfil del puesto y en la descripción del puesto.

e.1 Asistencia: en el análisis de asistencia, se incluye la puntualidad y las horas de trabajo.

e.2 Conocimiento de las áreas programáticas: el dominio que el tutor manifiesta al guiar a los estudiantes en sus procesos.

e.3 Aplicación de la metodología: El grado de conocimiento y dominio que posee el tutor en aplicar el Sistema, desde sus principios, fines objetivos y propósitos; busca conocer la forma en que el estudiante está enfocando el proceso de aprendizaje a su vida cotidiana, con relación a lo aprendido con las prácticas de campo que realiza diariamente en su trabajo diario, y cómo el estudiante fortalece sus relaciones con su familia, comunidad y sociedad para convertirse en un agente de cambio.

En la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, es una modalidad innovadora, que coloca al estudiante como el protagonista de su desarrollo, y es totalmente participativa, dinámica y activa; en donde permite que el estudiante avance según su ritmo de aprendizaje.

e.4 Aceptación dentro de la comunidad

Según el perfil del tutor, señala que debe ser una persona propuesta por la comunidad, conocedora de la situación comunitaria, comprometido con el desarrollo social, pero, sobre todo, que tenga clara la convicción de romper paradigmas sobre

los criterios tradicionales de educación para adaptarse a la metodología SAT.

f. Proyección comunitaria del grupo SAT

Dentro de la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial – SAT-, la comunidad se convierte en el laboratorio de los estudiantes, en donde enfoca todas sus inquietudes, preguntas, modelos, conocimiento que los textos de autoformación le proporcionan, principalmente en las prácticas de campo. En este aspecto, el estudiante se da a conocer ante la comunidad como un investigador, persona activa y participativa.

g. Fortalezas y debilidades del proceso en cada Centro SAT

Es importante establecer cuáles son las fortalezas que los estudiantes y tutor observan del proceso, y cuáles son las debilidades.

Con ello se pueden tomar algunas decisiones para superarlas.

12.2.2 ¿Dónde monitorear?

En cada una de las comunidades donde existen Centros SAT en los grados de atención.

**LISTADO DE COMUNIDADES EN DONDE HAY CENTROS SAT
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS 2006**

MUNICIPIO	No.	COMUNIDAD	No. BENEFICIARIOS DIRECTOS	No. BENEFICIARIOS INDIRECTOS
ALTA VERAPAZ				
San Juan Chamelco	1	San Marcos	34	136
	2	Sacuil	22	88
	3	Paapa	38	152
	4	Chamisun	18	72
	5	Kaquipec	37	148
	6	Roimax	31	124
	7	Chamil	24	96
San Pedro Carchá	8	Campur	97	388
	9	Rubelchoc	73	292
	10	Chitap	47	188
	11	Chitoc	31	124
	12	Sachaj	26	104
	13	Xicacao	17	68
	14	Ulpan II	42	168
	15	Quixal	13	52
Chisec	16	Nuevo Semuy	37	148
	17	Chisec	40	160
		Rocja		
Cobán	18	Pasacuc	44	176
	19	Santa Lucia	66	264
	20	Las Conchas	112	448
San Cristóbal Verapaz	21	El Rancho	53	212

Santa Cruz	22	Najquitob	13	52
Fray Bartolomé de las Casas	23	Sechactí	11	44
HUEHUETENANGO				
San Pedro Nécta	24	Huixoc	30	120
IZABAL				
El Estor	25	Los Ángeles Pancalá	75	300
	26	Chinebal	19	76
	27	Sexan	10	40
	28	Agua Caliente	10	40

12.2.3 ¿Cuándo monitorear?

Basados en los requerimientos formales del Ministerio de Educación de Guatemala, se tiene la necesidad de monitorear en algunos meses específicos en donde se aprovecha recaudar alguna información solicitada.

En esos meses se debe de entregar información requerida a las supervisiones municipales, y para ello se necesita pasar algunas boletas específicas a los grupos atendidos.

Ejemplo: la presentación de la estadística en los primeros quince días del mes de abril.

7	EXAMEN FINAL DE AÑO																	
8	INFORMES A FINANCIANTES SOBRE EL PROCESO DE APRENDIZAJE.																	

Fuente: elaboración propia

12.2.4 ¿Quién monitorea?

En el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- las personas encargadas de realizar el monitoreo son las siguientes:

a. Coordinador SAT: Es la persona que directamente es responsable de la verificación del proceso de aprendizaje en el campo de acción.

b. Gerente Departamento: Es la persona encargada del Departamento de Servicios Educativos y es quien reporta ante el Consejo de Gerentes los avances en el proceso de aprendizaje del Sistema de Aprendizaje Tutorial.

c. **Gerente General:** Es la persona responsable ante los financiadores locales e internacionales de la ejecución del proyecto y le corresponde tener conocimiento del avance del proyecto.

12.2.5 ¿Cómo monitorear?

El monitoreo se puede realizar utilizando diferentes instrumentos, sobre todo, que estos ayuden a recopilar información confiable y fidedigna del proceso que se está monitoreando.

Para monitorear el proceso de enseñanza-aprendizaje del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT–, es necesario realizar las entrevistas, observaciones y/o llenado de cuestionario a actores claves dentro del proceso.

A continuación se presentan modelos que apoyan la recolección de la información del proceso de monitoreo por los sujetos involucrados en la ejecución del proyecto.

a.

MODELO No. 1
INSTRUMENTO DE MONITOREO DESARROLLADO POR
COORDINADOR DE CAMPO

Es aplicado por mandos medios a tutores, estudiantes y a líderes comunitarios. Debe ser en el caso del Sistema de Aprendizaje Tutorial -SAT-, el Coordinador, quien es la persona responsable del cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

PROYECTO:

CENTRO O COMUNIDAD:

MUNICIPIO:

DEPARTAMENTO:

NOMBRE DEL MONITOR:

CARGO:

FECHA DE MONITOREO: _____ HORA: _____

GRUPOS DE ATENCIÓN: PRIMERO SEGUNDO TERCERO

I. ENTREVISTA CON TUTOR (DOCENTE)

NOMBRE DEL TUTOR:

1. ¿TIENE MATERIAL DIDÁCTICO PARA DESARROLLAR EL PROCESO DE APRENDIZAJE?

SUFICIENTE POCO NADA

OBSERVACIÓN _____

2. CUANDO USTED SOLICITA TEXTOS DE AUTOFORMACIÓN PARA LOS ESTUDIANTES ¿EN CUÁNTO TIEMPO LOS RECIBE?

DE INMEDIATO DEMORA 1 SEMANA DEMORA
2 O MÁS SEMANAS

OBSERVACIÓN:

3. ¿QUÉ DIFICULTADES HA ENCONTRADO EN LOS TEXTOS, EN EL MOMENTO DE DESARROLLARLOS CON LOS ESTUDIANTES?

A. _____

B. _____

C. _____

4. RESPECTO A LAS PRÁCTICAS QUE LOS TEXTOS CONTIENEN, ¿CUÁLES NO HA PODIDO REALIZAR?

A. _____

C. _____

B. _____

D. _____

¿POR QUÉ? _____

5. ¿CÓMO SE SIENTE EN EL TRABAJO QUE REALIZA EN LA MODALIDAD DEL SISTEMA DE APREDIZAJE TUTORIAL -SAT-?

MOTIVADO TRISTE SOLO

PREOCUPADO DESANIMADO OTRO

CUÁL _____

OBSERVACIÓN _____

6. ¿QUÉ PERCEPCIÓN TIENE USTED SOBRE EL GRUPO SAT QUE ATIENDE?

7. ¿CUÁNTOS ASISTEN REGULARMENTE A LAS SESIONES PRESENCIALES DE TRABAJO?

HOMBRES

MUJERES

II. ENTREVISTA A ESTUDIANTES

1. ¿TIENEN LOS ESTUDIANTES TEXTOS DE AUTOFORMACIÓN CADA UNO?

SÍ

NO

2. ¿EN QUE CAPACIDADES (TEXTOS) TIENEN MÁS DIFICULTAD?

DE SERVICIO MATEMÁTICAS LECTURAS

SOBRE LA SOCIEDAD

CIENTÍFICAS TECNOLÓGICAS

3. RESPECTO A LAS PRÁCTICAS QUE CADA TEXTO SOLICITA, ¿CUÁLES NO HA PODIDO REALIZAR?

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

¿POR QUÉ? _____

3. ¿DOMINA EL TUTOR LOS CONTENIDOS DE CADA UNO DE LOS TEXTOS?

SÍ

NO

- 4 ¿ASISTE EL TUTOR EN EL HORARIO Y DÍAS PROGRAMADOS PARA LAS SECCIONES PRESENCIALES?

SÍ

NO

- 5 ¿QUÉ ES LO QUE MÁS LE GUSTA DE LA METODOLOGÍA DEL SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL -SAT-?
-
-

- 6 ¿QUÉ ES LO QUE MENOS LE GUSTA DE LA METODOLOGÍA DEL SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL -SAT-?
-
-

- 7 ¿CUÁL ES EL AVANCE ACTUAL EN LOS TEXTOS DE ACUERDO AL BLOQUE?

BLOQUE 1	<input type="checkbox"/>		
BLOQUE 2	<input type="checkbox"/>		
BLOQUE 3	<input type="checkbox"/>		
BLOQUE 4	<input type="checkbox"/>		
TEXTO1	_____	UNIDAD _____	PÁGINA _____
TEXTO2	_____	UNIDAD _____	PÁGINA _____
TEXTO3	_____	UNIDAD _____	PÁGINA _____

III. ENTREVISTAS CON EL COMITÉ ESCOLAR, CONSEJO COMUNITARIO DE DESARROLLO O LÍDERES COMUNITARIOS

1. ¿TIENEN CONOCIMIENTO DEL CENTRO SAT QUE
FUNCIONA EN LA COMUNIDAD?

sí

NO

2. ¿EL TUTOR O GRUPO SAT LOS HA CONVOCADO A
ALGUNA REUNIÓN, ACTIVIDAD O EVENTO?

sí

NO

ALGUNAS VECES

3. ¿CUÁLES HAN SIDO LAS PROYECCIONES DEL
GRUPO SAT, HACIA LA COMUNIDAD?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

4. ¿CÓMO CALIFICA LA PROYECCION DEL TUTOR,
HACIA LA COMUNIDAD?

BUENA

REGULAR

MALA

IV. OBSERVACIONES GENERALES REALIZADAS POR EL MONITOR

AMBIENTE FÍSICO DEL LUGAR EN DONDE SE DESARROLLA LAS CLASES PRESENCIALES:

BUENA REGULAR MALA

COMENTARIO: _____

CONDICIONES DEL ÁREA EN DONDE SE REALIZAN LAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS:

SERVICIOS BÁSICOS QUE EXISTEN EN LA COMUNIDAD:

AGUA LUZ TELÉFONO

CARRETERA OTROS

COMENTARIOS:

NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN MONITOREA

**NOMBRES Y FIRMAS DE LOS SUJETOS DE
LA ENTREVISTA**

b.

MODELO No. 2
INSTRUMENTO DE MONITOREO DESARROLLADO POR
GERENTE DEL DEPARTAMENTO, GERENTE
ADMINISTRATIVO/ FINANCIERO Y GERENTE GENERAL

Es aplicado por niveles altos de decisión a coordinadores (mandos medios) en el caso del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-; debe ser el Gerente del Departamento de Servicios Educativos, Gerente Administrativo/financiero o Gerente General la persona responsable de velar por el cumplimiento con los objetivos, productos y resultados del proyecto.

PROYECTO:

CENTROS O COMUNIDADES:

MUNICIPIO:

DEPARTAMENTO:

NOMBRE DEL MONITOR:

CARGO:

FECHA DE MONITOREO: _____ HORA: _____

1. ¿CONSIDERA QUE EL PERSONAL DE CAMPO CONOCE LOS TRÁMITES ADMINISTRATIVOS QUE SE DESARROLLAN EN LA EJECUCION DEL PROYECTO?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

2. ¿TIENE EL PERSONAL BAJO SU CARGO CONSTANTE CAPACITACIÓN RESPECTO AL DESARROLLO DEL TRABAJO QUE REALIZA?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

3. ¿CONOCE EL PERSONAL BAJO SU CARGO LA VISIÓN, MISIÓN, FIN Y OBJETIVOS DE LA FUNDACION TALITA KUMI?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

4. ¿CONOCE EL PERSONAL BAJO SU CARGO LOS OBJETIVOS, RESULTADOS Y PRODUCTOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR EN EL PROYECTO?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

5. ¿CUENTA EL PERSONAL CON LOS FORMATOS NECESARIOS PARA EL REGISTRO DE DATOS QUE SE OBTIENEN DURANTE EL PROCESO?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

6. ¿ES PUNTUAL EL PERSONAL EN LA ENTREGA DE INFORMES Y PLANIFICACIONES DE CADA MES?

SÍ NO

7. ¿EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DENTRO DEL PROYECTO VA DE ACUERDO A LA EJECUCIÓN PRESUESTARIA?

SÍ NO

¿POR QUÉ? _____

8. LOS MATERIALES E INSUMOS QUE SE REQUIEREN PARA EL DESARROLLO DEL PROCESO DE APRENDIZAJE DEL SAT, ¿SE OBTIENEN EN EL MOMENTO PRECISO?

SIEMPRE ALGUNAS VECES NUNCA

OBSERVACIONES _____

9. CUANDO SE REALIZA LA SOLICITUD SE REPRODUCCIÓN DE TEXTOS ¿SE OBTIENE A TIEMPO?

SIEMPRE ALGUNAS VECES ES MUY TARDADO

OBSERVACIONES _____

10. ¿CUMPLE EL PERSONAL CON LAS ACTIVIDADES PLANIFICADAS?

SIEMPRE NUNCA ALGUNAS VECES

OBSERVACIONES _____

11. ¿LOS BENEFICIARIOS DIRECTOS PARTICIPAN ACTIVAMENTE EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO?

ALGUNOS MUY POCOS TODOS

OBSERVACIONES _____

12. ¿QUÉ VENTAJAS Y DESVENTAJAS ENCUENTRA EN LA METODOLOGIA QUE SE APLICA?

VENTAJAS	DESVENTAJAS

13. ¿CÓMO LE PARECE EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL QUE TIENE BAJO SU CARGO?

EXCELENTE

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

NECESITA MEJORAR ____ ¿QUÉ ASPECTOS? ____

14. ¿COMO LE PARECE EL APOYO BRINDADO POR SU JEFE INMEDIATO?

ACEPTABLE

MEDIANAMENTE ACEPTABLE

NO ACEPTABLE

15. MENCIONE ASPECTOS QUE DEBERÍAN MEJORARSE EN RELACIÓN CON SU JEFE INMEDIATO

16. ¿CÓMO SE SIENTE USTED DENTRO DEL PROYECTO?

SATISFECHO

MEDIANAMENTE SATISFECHO

INSATISFECHO

17. ¿CUÁLES HAN SIDO LOS LOGROS MÁS SIGNIFICATIVOS QUE SE HAN OBTENIDO EN EL PROYECTO?

18. ¿CUÁLES SON LOS PROBLEMAS MÁS SIGNIFICATIVOS QUE VISUALIZA EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO Y CUÁLES PODRIAN SER SUS POSIBLES SOLUCIONES O TRATAMIENTO?

No.	PROBLEMAS	POSIBLE SOLUCIÓN O TRATAMIENTO

COMENTARIOS GENERALES:

NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN MONITOREA

NOMBRE Y FIRMA DEL COORDINADOR

12.2.6 ¿Para qué monitorear?

Para conocer con datos reales y primarios de cómo se está desarrollando el proceso de Educación Formal para el Ciclo Básico con la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial - SAT-, un sistema de monitoreo proporciona la siguiente información:

- Proporciona información útil a todos los actores involucrados en el proyecto.
- Proporciona información de base para la toma de decisiones sobre el desarrollo del proyecto.

- Fomenta la confianza entre organizaciones, beneficiarios y financiadores.
- Optimiza la utilización de los recursos disponibles.
- Permite identificar restricciones al logro de los objetivos y estrategias de cómo superarlas.
- Permite comparar lo programado con lo ejecutado
- Apoya a mejorar los diseños para posteriores proyectos.
- Crean un espacio para la participación y la vinculación de los beneficiarios.

12.2.7 ¿Cómo realizar el informe de monitoreo?

Un informe de monitoreo se elabora con el firme propósito de informar sobre los avances del proyecto a los sujetos que lo requieran para conocimiento o respaldo en la toma de decisiones.

Y se pueden utilizar las siguientes categorías:

A. Resumen ejecutivo: es la elaboración de un informe corto y conciso de los aspectos relevantes observados durante el monitoreo.

B. Tablas: se elabora un cuadro en donde se escribe el resumen de los aspectos observados durante el monitoreo.

C. Presentación oral: esta categoría se utiliza cuando se tiene definido a quién informar del monitoreo, y cuando esto es muy urgente, se utiliza para la toma de decisiones.

En el siguiente listado se encontrarán algunos aspectos a considerar al realizar el informe de monitoreo:

- Lenguaje claro, simple y conciso.
- Seguir una secuencia lógica.
- Evitar afirmaciones o recomendaciones sin respaldo.
- Uso de ejemplos
- Incluir lecciones aprendidas del proceso
- Cumplir con fechas establecidas.
- Adaptar la forma de presentación del informe según audiencia.

12.3 Presupuesto del Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-

El siguiente presupuesto es la estimación de los costos que se necesitan invertir para implementar un Sistema de Monitoreo del SAT en el Departamento de Servicios Educativos, durante un período de ejecución de un año.

**PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE MONITOREO
SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL –SAT-
DURANTE 12 MESES/UN AÑO**

RUBROS/SUBRUBROS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	MES	SUBTOTAL	GRAN TOTAL
PERSONAL					Q120,000.00
COORDINADOR DE MONITOREO	1	Q4,000.00	12	Q48,000.00	
TÉCNICO DE MONITOREO	2	Q3,000.00	12	Q72,000.00	
GASTOS OPERATIVOS					Q42,000.00
PAPELERÍA Y ÚTILES		Q500.00	12	Q6,000.00	
MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULO		Q1,000.00	12	Q12,000.00	
LUBRICANTES Y COMBUSTIBLES		Q1,500.00	12	Q18,000.00	
GASTOS VARIOS		Q500.00	12	Q6,000.00	
CAPACITACIÓN					Q18,000.00
TRANSPORTE, HOSPEDAJE Y ALIMENTACIÓN	4	Q2,000.00		Q8,000.00	
MATERIAL PARA TALLERES	4	Q500.00		Q2,000.00	
CONSULTORÍA	4	Q2,000.00		Q8,000.00	
VEHÍCULO					Q50,000.00
MOTOCICLETAS	2	Q25,000.00		Q50,000.00	
GRAN TOTAL					Q230,000.00

Fuente: elaboración propia

Abril, 2006

12.4 Propuesta de financiamiento para la implementación del Sistema de Monitoreo del SAT.

Para la implementación del Sistema de Monitoreo es necesario gestionar el apoyo de recursos financieros, según presupuesto presentado en el numeral 9.3, y para ello se tienen visualizados algunos posibles financiadores y algunas estrategias de negociación.

9.4.1 Identificación de posibles financiadores

Por la relación que tienen estos cooperantes con los proyectos de Educación de la Fundación Talita Kumi, se consideran en su orden de prioridad de 1 a 5 como los posibles financiadores de la implementación de un Sistema de Monitoreo del SAT.



**W.K. KELLOGG
FOUNDATION**

1

**FUNDACION STRACHAN
COSTA RICA**

2



3



4



MINEDUC

5

11.4.2 Estrategias de negociación:

A. Con el Financiante de la Fundación W.K. Kellogg se tiene una relación desde el año 1992, financiando varios proyectos a la Fundación Talita Kumi. De igual forma, en la actualidad, está financiando 3 proyectos grandes que ejecuta Talita Kumi dentro de la Alianza para el Desarrollo Microrregional de San Juan Chamelco denominado Conjunto Integrado de Proyectos.

La W.K. Kellogg actualmente apoya el Fortalecimiento del Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT y que podría gestionarse como un componente dentro del proyecto que financia la implementación de un Sistema de Monitoreo para el SAT.

Una de los componentes de la W.K. Kellogg es el fortalecimiento de un equipo de Planificación y Monitoreo de los proyectos que apoya y, sobre todo, en las Alianzas que apoya.

B. La Fundación Strachan ha apoyado en parte la ejecución del Sistema de Aprendizaje Tutorial

-SAT- por dos años continuos. Se tuvo una visita del Director Ejecutivo de la Fundación (Miguel Tello de Costa Rica) en el mes de abril, en la cual él conoció la metodología y la proyección comunitaria que se ha logrado, enfatizando que era importante considerar la parte de la evaluación del SAT y la forma en que se da el seguimiento a las acciones. En esta reunión se le manifestó el trabajo que se estaba desarrollando respecto al sistema de Monitoreo, y se mostró muy interesado en apoyar e, incluso, se comprometió a enviar una consultora experta en el tema para apoyar el proceso.

C. Con Jóvenes del Tercer Mundo, según conocimientos de parte de la Gerencia General, se está negociando el apoyo financiero para el seguimiento de algunos grupos SAT que en estos momentos se están trabajando con el apoyo económico de las comunidades. Se busca el financiamiento con ellos para la implementación del Sistema de Monitoreo del SAT.

D. Save the Children, podrían ser financiadores potenciales de un Sistema de Monitoreo, debido que desde el año de 1998 están apoyando procesos en el Departamento de Servicios Educativos.

E. El Ministerio de Educación a través de la firma de un convenio para la expansión de cobertura del SAT a nivel nacional, se espera que se interesen por la forma que se le dará el seguimiento al proceso para garantizar la calidad.

F. Para negociar financiamiento se debe tener claro cual es el costo de un grupo SAT al año, conformado por 25 estudiantes. En el cuadro siguiente se describen los costos por grupo por año y los costos por estudiantes durante el año.

COSTOS	GRUPO/AÑO	ALUMNO/AÑO
Costo Administrativo	Q. 1,100.00	Q.44.00
Costo Membresía	Q. 400.00	Q.16.00
Monitoreo	Q. 1,000.00	Q.40.00
Capacitación a Tutores	Q. 500.00	Q.20.00
Honorario Tutor	Q.10,000.00	Q.400.00
Textos de Autoformación	Q. 8,750.00	Q.350.00
Total	Q. 21,750.00	Q. 870.00

G. En las negociaciones que se hagan con los financiadores Nacionales e Internacionales se debe tener claro cual es la capacidad instalada de la institución para ofrecerla de contrapartida, los cuales pueden ser: equipo, materiales de

capacitación, personal capacitado, vehículos, instalaciones etc. e incluso el aporte comunitario en instalación y terreno.

13. Plan de implementación del Sistema de Monitoreo del SAT en el Departamento de Servicios Educativos de Fundemi Talita Kumi.

Para garantizar la implementación del Sistema de Monitoreo es necesario tener claros los pasos a seguir luego de la aprobación de la presente consultoría por la Universidad Panamericana, se procederá a socializar los resultados a la Junta Directiva, Gerente General y Consejo Consultivo de la Fundación Talita Kumi para la aprobación y la búsqueda de financiamiento para su implementación.

Dentro del Departamento de Servicios Educativos se le notificará a la Gerente y Coordinadores los resultados de la presente consultoría para buscar las estrategias de implementación a corto plazo, aprovechando la capacidad instalada de la fundación y específicamente del Departamento de Servicios Educativos.

CONCLUSIONES

1. Importancia de implementar un Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, para mejorar la calidad del Servicio que se le ofrece a la población Rural, desde la planificación, la estructura del Sistema, los instrumentos de monitoreo y el informe de monitoreo.
2. La falta de un sistema de control técnico y administrativo que garantice la calidad del servicio que ofrece el Departamento de Servicios Educativos a través de la Metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- se ha manifestado como una debilidad dentro de la Fundación Talita Kumi.
3. El Departamento de Servicios Educativos de la Fundación Talita Kumi está actualmente ejecutando programas de Educación Formal, dirigido a hombres y a mujeres de las áreas rurales del País a través de metodologías innovadoras y apropiadas al contexto cultural, social, político y económico de los clientes directos.
4. La metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT está en estos momentos en un proceso de expansión de cobertura para otras áreas del país.

5. Los proyectos que se ejecutan en el Departamento de Servicios Educativos de la Fundación Talita Kumi, cuentan con el apoyo financiero de la cooperación internacional, gobierno, padres de familia y comunidad.
6. Dentro del proceso de expansión de la Metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, no se tiene contemplado un sistema de Monitoreo.
7. Dentro del Departamento de Servicios Educativos no se cuenta con suficiente presupuesto para ejecutar el plan de capacitación a tutores en servicio en la metodología del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, lo que ha repercutido en el desempeño del personal operativo de las acciones del proyecto.
8. En el Departamento de Servicios Educativos existe deficiente monitoreo del seguimiento de las actividades que se realizan en el proceso de enseñanza –aprendizaje.
9. La aceptación de la metodología SAT, a nivel comunitario se ha manifestado a través de la demanda del servicio, pero la Fundación Talita Kumi no cuenta con los recursos financieros para satisfacer la necesidad sentida por los demandantes.

10. Existe interés por parte de la Gerencia y coordinadores de campo del Departamento de Servicios Educativos en implementar un Sistema de Monitoreo de la Modalidad SAT.
11. Algunos tutores desconocen el significado y los beneficios que tiene un sistema de monitoreo.
12. Existe disponibilidad de los Tutores (Docentes) que ejecutan directamente el proceso de enseñanza-aprendizaje del Nivel Medio, Ciclo Básico con la modalidad del Sistema de aprendizaje tutorial –SAT- en la participación en el Sistema de monitoreo.

RECOMENDACIONES

1. Implementación de la propuesta de un Sistema de Monitoreo, del Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT, en el Departamento de Servicios Educativos.
2. La Fundación Talita Kumi debe de aunar esfuerzos en promover una unidad de Monitoreo y Evaluación que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos que se llevan acabo en las comunidades beneficiadas a través de los distintos proyectos que se ejecutan.
3. En el Departamento de Servicios Educativos se debe priorizar la implementación de un proceso formal y sistemático de monitoreo y evaluación de la calidad del servicio que se ofrece al cliente (estudiante).
4. En el Departamento de Servicios Educativos debe considerarse la redefinición de las funciones de los coordinadores de campo, asignándole a cada persona especializarse en la parte administrativa o técnica, para evitar la duplicidad de esfuerzos y lograr mayor acompañamiento en campo a los grupos SAT.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Boix Clara, Madrigal Enric.

Perfiles de Proyectos Sociales (Manual de Capacitación).

Universidad Rafael Landivar y el Programa de Fortalecimiento Académico de las Sedes Regionales –PROAFASR- Ciudad de Guatemala, Guatemala 2000.

157p.

C.S. Internacional S.A.

Módulos de Administración de Pequeñas Empresas, contenido técnico.

Proyecto PROCAR/BID.

40p.

De Anda Palafox, Gustavo

Calidad en el Servicio

Pequeña y Mediana Empresa, S.C. México

3p.

Dominick Salvatore

Microeconomía

McGraw-Hill, interamericana de México, S.A. de C.V. Tercera Edición 1992.

436P

FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola)
Glosario de Conceptos y términos de Seguimiento y Evaluación.

12p.

Belteton de Gamboa, Evelyn
Trabajo de Práctica Profesional Supervisada, Propuesta metodológica para un Sistema de Monitoreo y Evaluación a proyectos que se ejecutan en la sede regional de la Verapaz Universidad Rafael Landivar; Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, Centro Universitario del Norte, Universidad De San Carlos de Guatemala 2004.

134 p.

MINEDUC

Entretejiendo nuestra organización, Módulo de Liderazgo
MINEDUC, Guatemala 2003.

121P.

NORAD (Autoridad Noruega para el Desarrollo Internacional)

El Enfoque del Marco Logico (EML)

Samset & Stokkeland Consulting A.S., Oslo.

103p.

Petersen, Anne C.

Fundación W.K. Kellogg, Manual de Evaluación

110p.

Valdebenito Sergio

Módulo: Estrategia, Planificación y Operación. Evaluación y Monitoreo de Proyectos de Desarrollo.

Programa de Liderazgo y Desarrollo Social Para America Latina y el Caribe, 2004

39p.

Vásquez H. Enrique; Carlos Aramburu L.; Carlos Figueroa A.; Carlos Parodi T.

Gerencia Social, Diseño, Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales. Universidad del Pacifico Centro de Investigación Avenida Salaveny 2020, Lima 11 Perú
290P.

Vieytes, Maritza

Caja de Herramientas, Glosario

Montevideo Uruguay. 1993

80P.

ANEXOS

Cuestionarios aplicados en el trabajo de campo de la Consultaría del Diseño de un Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

**Universidad Panamericana de Guatemala
Escuela de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas**

Cuestionario dirigido a tutores del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-

Instrucciones:

El presente instrumento servirá para recopilar información sobre el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, respecto a la calidad del servicio al cliente.

Marque con una X la respuesta que considera adecuada según su opinión.

- 1) ¿Cree usted que el Departamento de Servicios Educativos de Fundemi Talita Kumi cuenta con un sistema de monitoreo?

Sí _____

No _____

- 2) ¿Considera importante un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-?

Sí _____

No _____

- 3) ¿Cree usted que un Sistema de Monitoreo contribuye a mejorar la calidad del servicio al cliente?

Sí _____

No _____

- 4) ¿Cree beneficioso un Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- para su desempeño?

Sí _____

No _____

- 5) ¿Participaría usted en el Sistema de Monitoreo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-?

Sí _____

No _____

- 6) ¿Considera que un Sistema de Monitoreo apoya al proceso de expansión del SAT?

Sí _____

No _____

Universidad Panamericana de Guatemala
Escuela de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

**Cuestionario dirigido a gerente y coordinadores del
Departamento de Servicios Educativos**

Instrucciones:

El presente instrumento servirá para recopilar información sobre el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, respecto a la calidad del servicio al cliente.

Marque con una X la respuesta que considera adecuada, según su opinión.

1. ¿Considera necesario un Sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-?
Sí _____ No _____
2. ¿Cree usted que un Sistema de Monitoreo contribuye en la toma de decisiones?
Sí _____ No _____
3. ¿Considera usted que un Sistema de Monitoreo contribuye al mejoramiento de la calidad del servicio al cliente?
Sí _____ No _____
4. ¿Considera usted que un Sistema de Monitoreo apoya la optimización de los recursos?
Sí _____ No _____

5. ¿Un Sistema de Monitoreo contribuye al proceso de expansión del SAT?

Sí _____

No _____

6. ¿Usted implementaría la propuesta de un sistema de Monitoreo para el Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT?

Sí _____

No _____

7. ¿De qué forma considera usted que un Sistema de monitoreo apoyaría el proceso de aprendizajes del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-?

8. ¿Qué beneficios considera usted que le proporcionaría un sistema de Monitoreo?

9. ¿Quiénes considera usted deberían de ser los beneficiarios directos de una sistema de monitoreo?

INFORMACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL SISTEMA DE APRENDIZAJE TUTORIAL SAT

Es una estrategia pedagógica que exige un trabajo semipresencial del alumno, mediante la cual miembros de la población campesina, una vez terminados sus estudios de educación primaria, pueden continuar la básica secundaria y media, en un sistema acorde con las características culturales, sociales y productivas del campo, que sin exigir un abandono de sus comunidades, le permite al estudiante desempeñar al mismo tiempo sus actividades laborales.

El SAT se complementa con otros procesos tendientes al bienestar rural, como son la investigación de tecnologías agrícolas y pecuarias, las agroindustrias y la organización comunitaria alrededor de proyectos productivos.

Este programa fue creado por la Fundación para la Aplicación y Enseñanza de las Ciencias FUNDAEC, con sede en Cali, Colombia, a principios de la década de los ochenta, con el propósito de contribuir al desarrollo sostenido de las áreas rurales, en cuyo país es ya una metodología instalada y funcionando oficialmente casi en todo su territorio.

Actualmente el SAT está expandido en todo el país colombiano, y en:

- Brasil
- Venezuela
- Ecuador
- Nicaragua
- Honduras
- Guatemala
- El Salvador
- México

El Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT– es calificado como una innovación en la educación, que tiene el potencial de permitir que

la juventud rural sea participante activa y eficaz en un proceso de desarrollo sostenible.

Propósitos

El SAT está abierto a jóvenes y adultos campesinos de ambos sexos, que hayan terminado la primaria, y su propósito es formar personas que sean capaces de estudiar a fondo los problemas de su comunidad y de apoyarse en la ciencia para buscarles soluciones, con alta motivación y compromiso. De esta manera, quienes se forman en el SAT entran a contribuir una base amplia y sólida de recursos humanos, sobre la cual se pueda contribuir un desarrollo rural auténtico y duradero.

Objetivos

1 GENERALES:

Extender la cobertura del servicio educativo del ciclo básico con metodología propia para el área rural.

2 ESPECÍFICOS:

- a) Propiciar a través de este sistema, el mejoramiento autosostenido de las condiciones de vida de la población campesina, mediante la preparación de un liderazgo humano integrado orgánicamente en el desarrollo cultural de su sociedad.
- b) Atender a la población campesina, que algunos de ellos con cargas familiares, tengan acceso a una educación que sin exigir un abandono de sus comunidades, le permita al estudiante desempeñar al mismo tiempo sus actividades laborales.

Metodología

Para cumplir con los objetivos, el SAT ha desarrollado una metodología especial. Se busca que el mensaje educativo llegue en forma sencilla y adecuada al estudiante, teniendo presente sus peculiaridades como habitante del campo. La dialéctica de su planteamiento establece fuertes lazos con la familia, la comunidad y los distintos sistemas productores del agro.

Esta metodología es activa y participativa, el estudiante es el protagonista del proceso educativo, que a través de guías de autoaprendizaje (Textos) y con el apoyo de un docente (Tutor) calificado, resuelve individualmente o en grupo, las actividades en aula y/o en el campo.

La comunidad se convierte en el laboratorio de los estudiantes, propiciando esto el conocimiento de su entorno, profundizando en las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas en el desarrollo de las mismas.

Organización del sistema

GRUPO SAT

El grupo SAT es la organización de jóvenes y adultos de una o varias comunidades, que en un número aproximado de 25 a 30 estudiantes se conforman para adelantar estudios del ciclo básico con la ayuda del Tutor.

El grupo se reúne en sesiones de estudio de 15 horas semanales, en días y horarios acordados entre los estudiantes y el Tutor. Además, realizan prácticas en la comunidad, individualmente o en equipo.

EL TUTOR SAT

En el Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- el Tutor actúa como guía, orientador, animador y facilitador del aprendizaje.

Debe ser una persona con experiencia en el trabajo comunitario y disposición para orientar a otros dentro del marco de la acción social.

GRUPO DE BIENESTAR

Es una organización interna del grupo SAT, formado por estudiantes de ambos sexos que forman la directiva del grupo, electo democráticamente con el fin de representar, coordinar y animar a sus compañeros en el proceso educativo, estableciendo un ambiente de apoyo y armonía, realizando pequeños proyectos de beneficio grupal y comunitario para desarrollar en ellos el liderazgo y la autogestión.

COORDINADOR DE CAMPO

Es la persona responsable de dar acompañamiento y asesoría al proceso educativo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-, es una figura de interacción entre estudiantes, tutores y autoridades de dirección.

Dentro de sus funciones se encuentran coordinar capacitaciones, ver las necesidades de los estudiantes y tutores, buscando la satisfacción de los mismos en forma conjunta. Además debe evaluar los procesos educativos del SAT y apoyar en las prácticas que se requieran de acuerdo a la metodología.

Áreas programáticas de estudio

El esquema curricular del SAT ha surgido del análisis de las actitudes y capacidades que se requiere desarrollar en el estudiante para poder abordar la problemática del desarrollo y bienestar rural, así como el análisis de la información, destrezas y conceptos que es necesario impartir a los estudiantes.

El plan de estudios se dividió en 5 áreas programáticas denominadas capacidades.

Las capacidades son aquellas características del ser humano que son resultado de la integración de conceptos, destrezas e información con aptitudes y actitudes apropiadas.

En el SAT se trabajan cinco capacidades, que son las siguientes:

- Capacidades Matemáticas
- Capacidades Científicas
- Capacidades Tecnológicas
- Capacidades de Lenguaje y Comunicación
- Capacidades de Servicio

El desarrollo de estas capacidades pretende un enfoque integrador cuyo eje es el **Servicio a la Comunidad**.

Los Textos

Los textos del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT- exigen la participación activa del estudiante en su aprendizaje.

En cada etapa deben trabajarse 24 textos; un texto para cada estudiante, ya que permanentemente deben escribir sus ideas, contestar preguntas, resolver ejercicios, completar cuadros, etc. Además, se les pide que sustenten cada una de sus intervenciones, que expresen sus ideas en forma coherente, con

sentido y corrección, que expliquen por qué creen que una afirmación es verdadera o falsa y que sepan defender sus opiniones y reconocer sus errores.

Los textos estudiados constituyen una pauta importante para asesores, coordinadores de campo y evaluadores del programa, esto, además de que se constituyen en minibiblioteca familiar, donde en determinado momento cualquier miembro de la misma pueda consultar.

TEXTOS NIVEL IMPULSOR EN BIENESTAR RURAL

CAPACIDADES MATEMÁTICAS	CAPACIDADES CIENTÍFICAS	CAPACIDADES DE LENGUAJE Y COMUNICACIÓN	CAPACIDADES TECNOLÓGICAS	CAPACIDADES DE SERVICIO	
TEXTO: Matemáticas	TEXTO: Ciencias	TEXTO: Lecturas sobre la Sociedad	TEXTO: Descripciones	TEXTO: Tecnología Agrícola y Pecuaria	TEXTO: Servicio a la Comunidad
UNIDAD 1 Conjuntos y Números	UNIDAD 1 Poblaciones de insectos	UNIDAD 1 Y 2 Lenguaje y Comunicación y el Hombre y su Ambiente	UNIDAD 1 Propiedades	UNIDAD 1 El Proceso de Producción Agrícola y Pecuaria	UNIDAD 1 Salud: Un Aspecto de Bienestar
UNIDAD 2 Suma y Resta	UNIDAD 2 Procesos Caloríficos	UNIDAD 3 La Comunidad y la Nutrición	UNIDAD 2 Sistemas y Procesos	UNIDAD 2 Subsistema	UNIDAD 2 Alfabetización
UNIDAD 3 El Sistema de Numeración Decimal	Unidad 3 Crecimiento de especies vegetales	UNIDAD 4 La Vivienda y la Construcción	UNIDAD 3 El Mundo Interior y la Familia	UNIDAD 3 Cría de Pollos	

UNIDAD 4 Multiplicación y División	UNIDAD 4 Utilización de la Energía Eléctrica	UNIDAD 5 Los Ríos
UNIDAD 5 Aritmética en la Investigación Científica	UNIDAD 5 Fotosíntesis	UNIDAD 6 La Población
UNIDAD 6 Fracciones y Porcentajes		
UNIDAD 7 El Estado de Salud en una Comunidad		

TEXTOS NIVEL PRÁCTICO EN BIENESTAR RURAL

CAPACIDADES MATEMÁTICAS		CAPACIDADES CIENTÍFICAS		CAPACIDADES DE LENGUAJE Y COMUNICACIÓN		CAPACIDADES TECNOLÓGICAS	CAPACIDADES DE SERVICIO
TEXTO: El espacio y sus elementos	TEXTO: Manejo de Variables	TEXTO: Utilización del Trabajo y la Energía	TEXTO: Materiales y Procesos	TEXTO: Lecturas sobre la Sociedad	TEXTO: Descripciones	TEXTO: Tecnología Agropecuaria 2	TEXTO: Pequeñas Unidades de Producción
UNIDAD 1 Puntos, Curvas y Superficies	UNIDAD 1 Número expresiones y Ecuaciones	UNIDAD 1 El Movimiento	UNIDAD 1 Madera	UNIDAD 1 Conozcamos la Realidad del Mundo Nivel I	UNIDAD 1 El Contexto de las Descripciones	UNIDAD 1 Conozcamos Nuestros Recursos	UNIDAD 1 El Proceso Productivo

UNIDAD 2 Ángulos	UNIDAD 2 Polinomios	UNIDAD 2 El Concepto de Fuerza	UNIDAD 2 Metales	UNIDAD 2 Conozcamos la Realidad del Mundo Nivel II	UNIDAD 2 Organización de Datos en la Descripción de Sistemas de Procesos	UNIDAD 2 Manejo de la Diversidad de las Especies	UNIDAD 2 El Manejo del Dinero
UNIDAD 3 Triángulo	UNIDAD 3 Polinomios Segunda Parte	UNIDAD 3 Trabajo y Energía	UNIDAD 3 Materiales de Construcción	UNIDAD 3 Conozcamos la Realidad del Mundo Nivel III	UNIDAD 3 Relaciones	UNIDAD 3 Preservemos Nuestros Recursos Genéticos	
UNIDAD 4 Las Medidas del Espacio	UNIDAD 4 Destrezas Algebraicas en la Vida Rural	UNIDAD 4 Máquinas					

Evaluación

La evaluación es uno de los aspectos más importantes dentro del proceso educativo del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

Dentro de este proceso es importante el reconocimiento de los estudiantes como protagonistas de su aprendizaje, pretendiendo con ello evaluar procesos más que resultados.

CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN

- Integradora
- Cooperativa
- Flexible
- Motivadora
- Permanente

Niveles del SAT

El esquema educativo del SAT comprende dos etapas dentro del ciclo básico secundario, así:

IMPULSOR EN BIENESTAR RURAL

En esta etapa, el estudiante trabaja en el nivel de mejoramiento de los proyectos productivos dentro de sus propias unidades productivas o las de sus vecinos. Las actividades se orientan más a que él pueda ayudar a su familia a mejorar sus procesos productivos, de salud y relaciones familiares y que vaya desarrollando las capacidades necesarias para impulsar el bienestar de su comunidad, con el espíritu de servicio.

Al concluir esta etapa el estudiante recibe el Diploma de Impulsor en Bienestar Rural que lo faculta para el trabajo de desarrollo comunitario.

PRÁCTICO EN BIENESTAR RURAL

En esta etapa, el estudiante realiza acciones de mayor alcance que en la anterior, tanto en la familia como en la comunidad. Sus capacidades y su entendimiento del propósito del programa son mayores y con su grupo empieza seriamente a identificar las necesidades y recursos de su comunidad para contribuir a la búsqueda de soluciones. Lo faculta para organizar, asesorar comunidades locales en procesos productivos y de desarrollo comunitario.

Cada etapa dura dos años aproximadamente, dependiendo de la capacidad del alumno, del tiempo disponible, de la movilidad y las responsabilidades familiares, entre otros aspectos.

Al finalizar las dos etapas el estudiante concluye con sus estudios del ciclo Básico y se le otorga el Diploma de haber completado los estudios correspondientes al ciclo de Cultura General de Educación Media, extendido por el Ministerio de Educación de conformidad con el Artículo 77 de la Ley de Educación Nacional, Decreto No. 12-91 del Congreso de la República.

Capacitaciones

El personal docente que trabaja en este Sistema Educativo debe estar capacitado como **Tutor** por constituirse como facilitador del proceso, a diferencia del docente en el sistema tradicional, es por ello que además del perfil, debe constituirse en su capacitación.

Se llevan a cabo dos tipos de capacitación:

La Interna:

Esta es mensual, facilitada por los tutores que ya están acreditados, especialmente para los tutores en servicio del nivel de Impulsor en Bienestar Rural.

La Externa:

Esta capacitación es denominada así porque son profesionales del país de Colombia, quienes facilitan la Capacitación a los Tutores en servicio y potenciales.

Dichos profesionales son nombrados por la Universidad de Bienestar Rural de Perico Negro, Cali, Colombia.

Estas se dan dos veces al año, de dos semanas efectivas de trabajo.

◆ Características

- Tiene un **propósito social** definido y explícito: formar personas capaces de trabajar por el bienestar de sus comunidades.
- Rompe con la tradición de que la educación que se ofrece al campesino sea de segunda clase. Hay una permanente **búsqueda de la excelencia** en materia educativa.
- Contenidos **relacionados con la vida rural**. Al mismo tiempo propicia una constante conexión con temas que se debaten a nivel global.
- Propicia una alta y sostenida **participación femenina**.
- Despierta en el alumno un interés muy grande por la **investigación**.
- **Integra** teoría y práctica; saber tradicional con conocimiento moderno; áreas del conocimiento; lo intelectual y lo espiritual.
- Es un sistema **abierto y flexible**; el joven puede estudiar mientras sigue ligado a la producción, sin necesidad de alejarse de su vereda.
- Al ser tutorial, el estudiante puede **marchar a su propio ritmo**.
- Puede ser desarrollado en **comunidades remotas**, aisladas geográficamente y con poca presencia del estado.
- No requiere una **infraestructura** muy grande para funcionar.

- Brinda a las instituciones que se ocupan de la población campesina la posibilidad de contar rápida y eficazmente con una **base de recursos humanos** para conducir con éxito sus planes.
- **Bajo costo** para el estudiante. Hay diferencias sustanciales entre lo que cuesta al estado educar un estudiante de secundaria al año y lo que cuesta un estudiante SAT.
- Reconoce **diferencias regionales**, no busca homogenización. El énfasis en capacidades y conceptos facilita la aplicación a situaciones particulares.
- El SAT despierta en el alumno un interés muy grande por la investigación, lo que lo induce a estudiar a fondo los problemas de su comunidad y a apoyarse en la ciencia para irles buscando soluciones con alta motivación y compromiso.
- Se integran constantemente la teoría con la práctica, rescatando de esta manera el verdadero papel de la escuela frente a la comunidad.
- Se genera una armoniosa fusión de saberes, del saber tradicional con el conocimiento moderno.

- Se integran actividades abstractas con actividades concretas.
- Se integran áreas del conocimiento, cuando la capacidad o actitud que se trate de ayudar a fortalecer en el alumno lo requieran.
- Se busca fundir en una sola, la dimensión intelectual del hombre con su dimensión espiritual, una espiritualidad que se refleja constantemente en la práctica de valores humanos universales, y en la participación activa en la búsqueda y construcción de una sociedad mejor.
- Las relaciones pedagógicas no son las tradicionales, sino las de un grupo de personas que trabajan juntas en pos de un objetivo común. Estudiantes y tutor desafían juntos problemas concretos y enfrentan un estilo de encuentro que abre el camino al autoaprendizaje.

- Al interior del grupo SAT, que es al mismo tiempo un grupo de vecinos que comparten posibilidades y problemas, aprender a dialogar es tanto objetivo educativo como medio de formación.
- El ser tutorial permite que el estudiante avance a su propio ritmo, por lo tanto, es abierto y flexible.
- El tutor pertenece a la misma comunidad o región. Es mayor su compromiso y conocimiento de la realidad.
- El Sistema facilita que el estudiante no tenga que desplazarse largas distancias ni desligarse de su medio socio-cultural.
- Integra el estudio con el trabajo y la promoción de la comunidad, con espíritu de servicio.
- Dispone de textos propios, fruto de procesos de investigación-acción sobre la realidad rural.
- Son textos elaborados para que el estudiante, con la guía de su tutor, se comprometa en un proceso de validación del conocimiento y de construcción de conocimientos nuevos.
- Es fácilmente apropiable por otras organizaciones con misiones similares a las de FUNDAEC, las cuales gestionan su incorporación a los programas gubernamentales de mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura.
- No requiere para su funcionamiento de una gran infraestructura. Se aprovechan las instalaciones físicas existentes en las comunidades.
- La manera como está organizado el Sistema, además de responder a la urgencia de ampliar la cobertura y de restituirles a las poblaciones el derecho a una educación apropiada de alta calidad, mantiene los costos del programa por debajo de los estándares de costo por estudiante.

Coordinador SAT
Fundemi Talita Kumi

Fotografías de la Fundación Talita Kumi, específicamente de la aplicación del Sistema de Aprendizaje Tutorial –SAT-.

