

# CENTER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

September 24, 2010

Joseph Berninger  
Jeffrey Berninger  
Cooperative for Education  
2730 Hyde Park Avenue  
Cincinnati, OH 45209

24 de septiembre, 2010

**Centro para el Desarrollo Sostenible**  
Informe Final de Asociación COED

## Resumen Ejecutivo

Desde hace 8 años, he tenido el privilegio de trabajar con más de 100 ONGs, donantes y otras organizaciones gubernamentales en Guatemala. Al finalizar este estudio me di cuenta de que COED estaba entre las mejores. El trabajo de COED es consistentemente bueno, los programas están bien diseñados y bien enfocados, están diseñados para ser sostenibles, tienen prueba de impacto, y sus empleados son muy profesionales. Me gustaría decir que COED es una de las dos mejores organizaciones con las que he trabajado en Guatemala—definitivamente en el 5% de arriba.

## Eficiencia Organizacional

Los programas de COED son sencillos de manera conceptual, pero sumamente complejos desde el punto de vista administrativo, los números son masivos. Es realmente una gran tarea trabajar con 193 escuelas/institutos en 13 departamentos diferentes, con más de 32,000 alumnos usando más de 150,000 libros de texto, mientras que al mismo tiempo administran 43 centros de computación, un programa de becas y un programa de capacitación a maestros.

Con los programas que pude estudiar y las personas a las que conocí, COED es increíblemente bien organizado y tiene los procesos administrativos, de cómputo y documentación adecuados para trabajar con tal cantidad de números. Realmente tengo que dar crédito al trabajo profesional y consistente del personal de COED en Guatemala. Cada uno conoce bien su trabajo, conoce los procedimientos, creen en lo que están haciendo, y son sumamente corteses—que creo que tiene mucho que ver con las relaciones tan exitosas que existen entre las escuelas/institutos y el personal—muchas veces algo no usual en el mundo de organizaciones no lucrativas.

Estoy impresionado con que COED puede administrar esta familia de tan sofisticados programas en menos del 10% de los costos de recaudación de fondos. Para mí esto es una verdadera eficiencia organizacional.

## Sostenibilidad del Programa

No he visto a otra ONG usar la exitosa fórmula que COED ha desarrollado. Para empezar, la magnitud de libros que COED compra cada año le permite a la organización comprar a un precio ventajoso.

Al “alquilar” libros y el acceso a computadoras, los institutos básicos, por un período de 4 a 6 años, recuperan la inversión inicial permitiendo que los fondos se vuelvan a invertir en un nuevo set de libros o computadoras cuando estos se han sido obsoletos. Esto quiere decir que el programa es sostenible.

Algo muy importante que puede pasar desapercibido por donadores, es que la inversión inicial en el programa no se usa para reemplazar libros usados, su inversión se utiliza para proveer libros de texto a institutos nuevos permitiendo que aumente el número de alumnos beneficiados. El desarrollo debería de ser así – pero la verdad es que esto no se ve frecuentemente. Generalmente las donaciones son usadas por completo en un programa y luego necesitan de recaudar nuevos fondos para poder mantener el programa. Este no es el caso con COED.

724 Via Santo Tomas  
Claremont, CA 91711

202-657-4760  
909-532-5135

Washington, DC  
Los Angeles

6ª Avenida 1-40 zona 14 - Edificio Bonaire 1001  
Ciudad Guatemala, Guatemala 01014

011-502-5411-4978  
011-502-2366-4313

Guatemala  
Fax

<http://www.csd-i.org/>

# CENTER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

---

## Impacto

Otro aspecto que me impresionó mucho fue que cada uno del personal y de los ejecutivos de la organización estuvo muy preocupado por el impacto que los programas estén haciendo. Mostraron preocupación por definir mejor el impacto, preocupados por aumentar el impacto, y preocupados por identificar mejores indicadores para ayudarles a interpretar de manera más exacta el impacto que los programas están teniendo.

Un ejemplo del alcance del impacto de COED me fue mostrado en un estudio que recibí. En 2006, una universidad local, Francisco Marroquín, realizó un estudio independiente del programa de libros de texto y descubrieron que en 10 institutos básicos, la deserción escolar se redujo por un 46% durante el primer año de COED con ellos, en comparación con alumnos que no tenían acceso a libros de texto.

## Nivel en la Escala

Uno de los efectos secundarios del desarrollo es desafortunadamente que existen muchas ONGs pequeñas trabajando con números pequeños de personas. Podrán estar ayudando a una comunidad, pero no están proveyendo mucho impacto en un problema colectivo regional. No poseen la visión o la habilidad de llevar sus conceptos a mayores proporciones o aumentar a escala.

COED ha realizado un magnifico trabajo en llevar sus conceptos a otro nivel. Actualmente, COED trabaja en la mitad de los departamentos de Guatemala, haciendo una diferencia consistente y significativa en la vida de más de 32,000 alumnos de nivel básico que pasan por sus estudios durante tres años, para luego permitir a otro grupo de alumnos participar del continuo y revolvente programa.

Simplemente, no he visto otra ONG en Guatemala con un programa como el de COED, con niveles de proporción altos, sostenibles y orientados a impactar la vida de muchas personas.

## Entrevistas

**Karolina Alvarez, Contabilidad.** Mi primer entrevista fue con Karolina, quien describió el sistema de contabilidad y la relación que existe entre la contabilidad de la oficina de Guatemala y la de EEUU. Ella expresó que la relación de trabajo con el personal de Guatemala es eficiente. Ella viajó para trabajar directamente con el equipo de computo local para que ambos tuvieran en claro los procesos contables. Uno de sus objetivos principales fue reforzar lo importante que son para la organización y comprender que este equipo es parte de algo más grande, que es COED.

**Ann Dempsey, Desarrollo.** Ann coordina estrategias e investigaciones entre la organización y patrocinadores. También coordina a escritores que realizan solicitudes de fondos para que todos estén en línea con las prioridades de momento de COED. Así mismo, maneja las relaciones con fundaciones, los ciclos de los fondos y fechas límites para presentar reportes. Ella expresa su entusiasmo por la misión de COED: la solución es la educación. Considera que COED hace un buen trabajo en romper el ciclo de la pobreza a través de programas educativos de calidad que son sostenibles y continuos.

Trabajar entre dos países es más difícil que trabajar con una sola oficina central, pero ella siempre obtiene buen apoyo de parte de la oficina de Guatemala para sus proyectos. Actualmente está trabajando con Gaby Amado en recolectar datos de los beneficiados para que puedan incorporarse en los resultados medibles que presentan en sus propuestas a donantes.

**Howard Lobb, Tecnología y Comunicación.** Howard compartió conmigo de forma detallada los datos de cómo los diferentes programas de COED funcionan y los números exactos de los beneficiarios de cada programa. También habló de medir resultados que muestren el impacto y de definir los indicadores que actualmente utilizan. Describió los 43 centros de cómputo y que tienen

# CENTER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

diferentes programas en 194 institutos impactando a más de 32,000 alumnos. Describió en detalle cómo funciona el fondo revolvente tanto para libros de textos como para centros de computación.

Explicó como los centros de computación no solamente proveen de computadoras a los institutos pero también proveen el currículo de Future Kids, que permite a los alumnos integrar en su proceso de aprendizaje el programa con proyectos basados en aprendizaje. También habló de cómo COED provee mantenimiento a los centros, supervisión y capacitación a maestros en cómo usar el currículo. Los alumnos aprenden a trabajar en equipo y a cómo utilizar Excel, Publisher y Word, a través de investigando sobre sus propias comunidades, comenzando un negocio imaginario y haciendo proyectos diseñados a reforzar su cultura.

En resumen, los beneficios de los centros de computación están en que los alumnos desarrollan destrezas en computación, en pensamiento y en habilidades lógicas, mientras que se refuerza la educación básica que reciben. También expresó el éxito de la sostenibilidad de los programas – como el fondo revolvente está funcionando y cómo permite renovar libros y computadores cada 4 a 6 años.

**Gaby Amado, Medición de Resultados.** Gaby trabaja en dos proyectos distintos. Uno es en obtener información cuantitativa con entrevistas a alumnos, padres y maestros. Esta información es muy útil en establecer líneas base que permiten medir cambios para interpretar el impacto que los programas están haciendo.

El otro programa en el que ella trabaja es en obtener estudios de caso, historias llamativas para utilizar en propuestas de fondos y en noticias de COED. Una de las formas en como esto sucede es que ella visita los hogares de estos alumnos y conversa con ellos. Tuve la oportunidad de acompañarle a distintos institutos y estar en varias de sus entrevistas.

En los institutos tuve la oportunidad de hablar con alumnos que participan en los programas de COED. Hable también con sus maestros y directores. Aprendí más del programa de libros de texto y de becas y el impacto positivo que tienen en estos institutos y en los mismos alumnos.

En Santiago me reuní con el director Juan José Caxaj. El expresó que antes de COED no hubiera sido posible para el instituto comprar computadoras. Con 190 alumnos la única computadora del instituto se usaba por los alumnos las 12 horas del día, en parejas, para que cada pareja tuviera 15 minutos de uso de la computadora a la semana. A través del programa de COED tienen un centro de computación que atiende a sus alumnos. Aquí mismo me reuní con varios de los becados.

**Carolyn Johnson, Cultura por la Lectura.** Carolyn me explicó el programa Cultura por la Lectura que es un programa para capacitar a maestros en enseñar a leer. En Guatemala, Anna Carolina Luna es el complemento que atiende el programa. Una de las técnicas que utiliza este programa es que los maestros lean a sus alumnos un libro el primer día, los días siguientes los alumnos tienen la oportunidad de actuar la historia y de describir en sus propias palabras de que se trató. Luego reescriben la historia, la ilustran y la engrapan para así tener su propio libro – reforzando la comprensión y la auto-estima.

Anna Carolina ha pasado varios meses capacitando maestros en una de las escuelas, Escuela de Magdalena Milpas Altas y Carolyn ha venido a evaluar el progreso.

**Angel Bamaca, Centros de Computación.** Conocí a Angel en Tecpán en el Instituto Experimental de Tecpán, en donde me presentaron a Edgar Costop, el encargado del centro de computación. Tuve la oportunidad de observar dos clases y de entrevistar a alumnos y a Edgar.

Angel explicó que el programa de COED con el instituto incluye capacitación a maestros (en este caso Edgar), provee el material curricular de Future Kids y el mantenimiento de las computadoras. Estos eran alumnos de básicos. 14 grupos de alumnos (un total de 580) utilizan el centro de cómputo cada semana.

A través del programa de Future Kids, los alumnos hacen un proyecto final en el que trabajan por 8 semanas. Por ejemplo, de lo que pude observar, durante las siguientes 8 semanas los alumnos estarán trabajando en formar un negocio usando los varios recursos de la computadora. Tendrán que definir un producto, analizar costos y precios, investigar el mercado, promover su producto y crear una

# CENTER FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

página web para el mismo. Los alumnos en el pasado han desarrollado negocios de ropa, sombreros, ventas de motos, suplementos de piñatas. Hoy estaban trabajando en presentaciones de multimedia para hacer el mercadeo de sus productos.

El proyecto final del año pasado fue un proyecto del medio ambiente (No Contamines el Planeta) que tenía tres componentes – uno era desarrollar un programa de reciclaje, el segundo era desarrollar la habilidad de trabajar en equipo para una campaña de sembrar árboles, y el tercero incluía a 100 alumnos trabajando en limpiar la basura de su pueblo. Estas ideas también ayudan a desarrollar habilidades en el uso de Power Point, Word, Excel y Publisher al integrar proyectos reales con reportes creados en el centro de computación.

Solamente el 20% de los alumnos entrevistados tienen computadoras en su hogar- otros se encuentran obligados a pagar por hora en un Internet Café del pueblo. Así que un laboratorio de computación es un gran beneficio para ellos.

**Milton Ramos Mendez, Programa de Libros de Texto.** Milton coordina el programa de libros de texto en 34 institutos. Él explica que está a cargo de administrar el programa en cada instituto y en mantener los récords de los alumnos y sus libros. También trabaja con una orientación educativa para ayudar a los maestros a mejorar el proceso de aprendizaje. Así mismo, es responsable de establecer la relación financiera con el instituto. Antes de que se compren los libros, él hace una presentación sobre el programa de COED a los alumnos.

Viajamos a Patzun para reunirnos con el Director Efraín Salazar en el Colegio 20 de mayo. Este es su segundo año con el programa. En esencia, los alumnos “alquilan” libros en las cuatro materias principales por un año a un total aproximado de \$10. Con aproximadamente 220 alumnos en el colegio, recolectan aproximadamente \$2,200 de los alumnos cada año.

Tuve la oportunidad de observar varias clases y de hablar tanto con maestros como alumnos. Le pregunté a Milton qué hacían para obtener material educativo antes del programa de COED. El explicó que cada maestro recolectaba cualquier recurso que encontrara o tuviera a su alcance (material recibido en una capacitación, materiales guardados de su propia educación, o fotografías de periódicos y revistas). El problema con esto es la falta de consistencia ente maestros y la falta de material de calidad. Otro problema es que los alumnos no podían llevar el material a casa. Solo contaban con sus apuntes. A los alumnos les encantan sus libros nuevos y dicen que encuentran muchas cosas interesantes en sus libros.

Quedé impresionado de que tan bien organizado es Milton. Yo le acompañé en su primera visita al instituto para re-negociar la relación de trabajo este año y acordar en un plan de pago. El tenía listos todos los formularios y fue obvio que había desarrollado un excelente rapport con el director en las visitas anteriores.

Finalmente, solo quisiera agradecerles por la oportunidad de haber podido trabajar con ustedes, y darles a conocer que quedé muy impresionado con todo lo que vi y experimenté.

Atentamente,

Tim Magee  
Director Ejecutivo  
Centro para el Desarrollo Sostenible