

# PROPUESTA TÉCNICA DE CONCURSO DOCENTE

MAYO 2021



cooperación  
alemana

DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

**ASJ**  
HONDURAS  
PARA UNA SOCIEDAD MÁS JUSTA

GLOSARIO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	2
RESUMEN EJECUTIVO.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
METODOLOGÍA.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
MAPEO Y ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS JURÍDICOS.....	9
FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)..	17
ANÁLISIS SOCIAL DE COLABORACIÓN Y CONFLICTO, LEGITIMIDAD, INTERESES Y PODER (CLIP).....	20
RESULTADO FINAL DE LOS ANÁLISIS.....	27
EXPOSICIÓN DE LA PROPUESTA DE CONCURSO DOCENTE POR OPOSICIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA.....	35

<b>ASJ</b>	Asociación para una Sociedad más Justa
<b>TI</b>	Transparencia Internacional
<b>TH</b>	Transformemos Honduras
<b>SE</b>	Secretaría de Educación
<b>CN</b>	Congreso Nacional de Honduras
<b>PE</b>	Poder Ejecutivo
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadísticas
<b>EDH</b>	Estatuto del Docente Hondureño
<b>LFE</b>	Ley Fundamental de Educación
<b>UPNFM</b>	Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
<b>ONGs</b>	Organizaciones no gubernamentales
<b>CI</b>	Cooperación internacional
<b>CLIP</b>	Análisis Social de Colaboración y Conflicto, Legitimidad, Intereses y Poder
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

La educación pública es uno de los fundamentos de un Estado de Derecho, y el principal y primer elemento para combatir la desigualdad, injusticia, corrupción e impunidad, la Asociación para una Sociedad más Justa (ASJ), Capítulo de Transparencia Internacional (TI) en Honduras, en línea con el trabajo que ha desarrollado por más de dos décadas en este sector, estimó formular una propuesta técnica para el desarrollo de los concursos docentes, la cual se sustenta tanto en los informes previamente realizados como en la ejecución de una serie de análisis e investigación social, para establecer la viabilidad de modificar estos procesos de selección, considerando tanto los fundamentos legales, un análisis FODA y un análisis CLIP.

Aun cuando se reconocen los obstáculos y retos que conlleva el implementar un nuevo modelo de concurso docente, se concluye que es imprescindible, realizar a la brevedad, las acciones que desde la norma hasta las herramientas a utilizar en un concurso de esta naturaleza, permitan modificar, actualizar y diseñar un nuevo procedimiento de concurso, a razón de lograr procesos de selección que garanticen tanto la idoneidad de los candidatos, como una evaluación de conocimientos y competencias justa, basada en principios de idoneidad, eficiencia y eficacia, tanto en sus fases de calificación como de nombramiento.

La propuesta desarrollada incorpora elementos no empleados hasta la fecha por la Secretaría de Educación para este tipo de procesos, como ser la utilización de herramientas tecnológicas y la formación de reforzamiento para los candidatos, todo considerado bajo la implementación del sistema de oposiciones, el cual consiste en la ejecución de procedimiento selectivo para el ingreso en empleo público, que integra sucesivamente una fase de oposición y otra de concurso de méritos.

La propuesta técnica de concurso docente consta de cuatro etapas; 1.- Planificación, 2.- Inscripción, 3.- Formación por oposición, y 4.- Concurso por oposición, las cuales a su vez se conforman por 18 actividades.

La valoración del concurso se sustenta en la calificación de 5 ítems: los méritos (formación académica por encima del mínimo exigido, experiencia y cursos especializados), la evaluación de conocimientos, la evaluación de competencias blandas, la preparación y exposición de una unidad didáctica, conjugando de esta manera los esfuerzos realizados previos al concurso, la formación que nivela a todos los candidatos, los conocimientos teóricos sobre materias y competencias específicas, así como la práctica a través del diseño e impartición de un temario.

La implementación de un concurso docente por oposiciones (modelo de selección competitivo empleado por las entidades gubernamentales en varios países desarrollados), bajo estas consideraciones fortalece no solo capacidades de los maestros y por ende de los estudiantes, a su vez garantiza procesos blindados a manipulaciones externas.

La educación es un derecho fundamental y universal de los seres humanos, vital para el desarrollo económico, el avance y progreso de un país, desarrollo social y cultural de todas las sociedades, el cual permite enriquecer la cultura, el espíritu, los valores y todo aquello que nos caracteriza como seres humanos. Por lo cual, se debe considerar como un prerequisite esencial para la convivencia armónica de la nación, la sociedad y el Estado de Derecho.

Las normas internacionales reconocen la importancia del derecho a la educación e insisten en la necesidad de hacer de la educación primaria y secundaria un derecho accesible a todos los niños, niñas y adolescentes. Por lo tanto, los Estados deben concentrar sus esfuerzos en la educación para hacer las escuelas y colegios accesibles y gratuitos; cumpliendo con condiciones de calidad, excelencia, pertinencia y sentido de oportunidad.

La primera Relatora Especial de la Organización de las Naciones Unidas sobre el Derecho a la Educación<sup>1</sup> establece cuatro dimensiones de este derecho, conocidos como el esquema de 4-A por siglas en inglés: Available, Accesible, Acceptable, Adaptable. El mismo brinda un marco conceptual para fijar las obligaciones de los gobiernos sobre el derecho a la educación: generar educación disponible (geográficamente), accesible (gratuita), aceptable (de calidad), y adaptable a cada cultura y necesidad social.

La Asociación para una Sociedad más Justa (ASJ), Capítulo de Transparencia Internacional (TI) en Honduras, es una organización hondureña de sociedad civil creada en el año 1998 con la misión de trabajar para una sociedad donde prevalezca la justicia, enfocándose en lograr que el sistema gubernamental funcione y sea justo especialmente para los más vulnerables. Siendo la educación uno de los pilares de trabajo, la ASJ/TI participó como veedor del proceso de concurso docente 2019, promocionando la transparencia y los mecanismos democráticos de representación que permite a los ciudadanos ejercer vigilancia sobre la gestión pública.

Contando con los insumos documentales de las veedurías y estudios desarrollados por la ASJ/TI y Transformemos Honduras (TH), en materia de educación, durante la última década, así como reconociendo las buenas prácticas a nivel nacional e internacional sobre los procedimientos de selección de personal docente, se elaboró la siguiente propuesta técnica para el desarrollo de los concursos docentes en el sector público de Honduras, teniendo en debida consideración el conocimiento amplio y profundo de las debilidades actuales del sistema y de los procedimientos ejecutados en concursos previos y sus oportunidades de mejora.

Esta propuesta técnica, puede ser considerada como un insumo por parte de la Secretaría de Educación, en su condición de ente rector de estos procesos, ejecutando las diferentes acciones normativas y operativas que permitan mejorar el procedimiento de selección docente, más allá de lo actualmente normado y ejecutado.

---

Fuente: Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), [http://plataformadeinfancia.org/derechos-de-infancia/la-convencion-de-los-derechos-de-la-infancia/?gclid=Cj0KCOjwirz3BRD\\_ARIsAlmf7LMJEGFxPOXh3AW93UL6r6oJY83EladO7ZQgmWbcUEn-EiSFHZqWrGwaApfXEALw\\_wcB](http://plataformadeinfancia.org/derechos-de-infancia/la-convencion-de-los-derechos-de-la-infancia/?gclid=Cj0KCOjwirz3BRD_ARIsAlmf7LMJEGFxPOXh3AW93UL6r6oJY83EladO7ZQgmWbcUEn-EiSFHZqWrGwaApfXEALw_wcB)

## Objetivo general:

Proponer una estrategia de selección para el personal docente de la Secretaría de Educación de Honduras, adecuadas a las necesidades actuales, empleando metodologías y herramientas de vanguardia que permitan la ejecución de procesos efectivos, eficientes y transparentes.

## Objetivos específicos:

- Analizar y evaluar las oportunidades de mejora en la normativa y procesos existentes y en su aplicación.
- Evaluar la viabilidad de desarrollar un nuevo modelo de concurso con base a los actores claves, las condiciones del país y demás factores que faciliten o impidan el cambio.
- Desarrollar y presentar un nuevo modelo de concurso docente, efectivo, eficiente transparente, acorde a la realidad nacional y fundamentada en las mejores prácticas a nivel nacional e internacional.

La metodología se basa en el modelo de investigación de las ciencias sociales, y en el conjunto de procedimientos que del mismo se emanan, con el objetivo de obtener conocimiento científico de los hechos que acontecen de manera puntual a una población determinada sujetos de hechos concretos. Esta técnica, abarca una serie de procedimientos de levantamiento de datos, cuya naturaleza condiciona también los métodos de análisis.

Para ello, la metodología se basa en aspectos tales como:

- La búsqueda de métodos de investigación que satisfagan los objetivos, entendida como la relevancia de los datos para la comprensión del problema, en este caso las dificultades para desarrollar un concurso docente que reúna condiciones óptimas dentro de un entorno complejo.
- Implementar modelos de análisis de información social, que permiten establecer la viabilidad de un nuevo concurso docente, teniendo en consideración la normativa, los actores y circunstancias actuales de la educación y los educadores del sector público.

El tipo de investigación social seleccionado para esta propuesta es:

- Según su finalidad: Aplicada, su objetivo principal es la aplicación práctica de un procedimiento de concurso docente viable, confiable y que responda a las necesidades sociales y del sistema de educación nacional.
- Según su alcance temporal: Retrospectiva, a razón de conocer la evolución de los concursos docentes, desde su pasado y así en base con la experiencia plantear un nuevo modelo de concurso.
- Según su profundidad: Expositiva, no solo se pretende medir variables, así mismo estudiar las relaciones de influencia entre ellas.
- Según su amplitud: Microsociológica, ya que se aborda un tema específico que afecta de manera directa a una población determinada.
- Según su carácter: Cuantitativa y cualitativa en consideración que los datos serán analizados desde ambas perspectivas, entendiendo el impacto de las diferentes etapas del concurso no solo desde su estadística, igualmente desde sus características coyunturales.

Para el levantamiento de información se emplearán las siguientes fuentes:

- Primarias: datos o información de primera mano que la ASJ/TI recopiló en la veeduría del concurso docente 2019 y entrevistas con actores claves de la Secretaría de Educación, entre otros.
- Secundarias: información de segunda mano generadas con anterioridad, la cual procede en gran parte de la Secretaría de Educación y de los informes previamente realizados por la ASJ/TI y TH durante su última década de trabajo, especialmente con este sector.

Se identificaron como los factores más relevantes y de incidencia directa en el desarrollo de los concursos docentes y por ende en la calidad de la educación pública:

- Institucionalidad débil y fraccionada;
- Gremios coludidos con intereses particulares y politizados;
- Gestión obsoleta de los modelos de formación de educadores;
- Normativa incongruente y con vacíos;
- Dispersión normativa;
- Sistema obsoleto y poco eficiente;
- Politización del sistema de educación;
- Falta de competencias en la formación de docente;
- Concursos docentes fallidos o fracasados: Concursos desarrollados entre el 2012 y 2019, de los cuales uno se declaró fracasado (concurso 2017) y los otros tres (concursos 2011, 2014 y 2019) presentaron anomalías desde su normativa, planificación, ejecución, hasta el nombramiento de personal para cubrir las plazas.
- Evaluaciones de los procesos de ingreso de personal de la Secretaría de Educación con calificaciones inferiores al 60% de cumplimiento realizados por ASJ/TI

Estos factores generan crisis en la educación de más de 3.4 millones de niños y jóvenes, en edad de escolar y media en Honduras, lo cual representa el 39.4% del total de la población, según la información publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE)<sup>3</sup>

Ante la falta de una política integral de educación, surge la necesidad que desde la sociedad civil se desarrolle una propuesta técnica para el desarrollo del concurso docente, que parte de analizar **el procedimiento de selección de docentes ejecutado por la Secretaría de Educación**, durante la última década, normado tanto en el Reglamento de la Carrera Docente de la Ley Fundamental de Educación, como en el Estatuto del Docente Hondureño.

Aplicando la metodología planteada para el abordaje de esta problemática, se describe en la siguiente grafica el desarrollo de la hipótesis, sobre la cual se sustenta la propuesta técnica de concurso, expuesta en este documento.

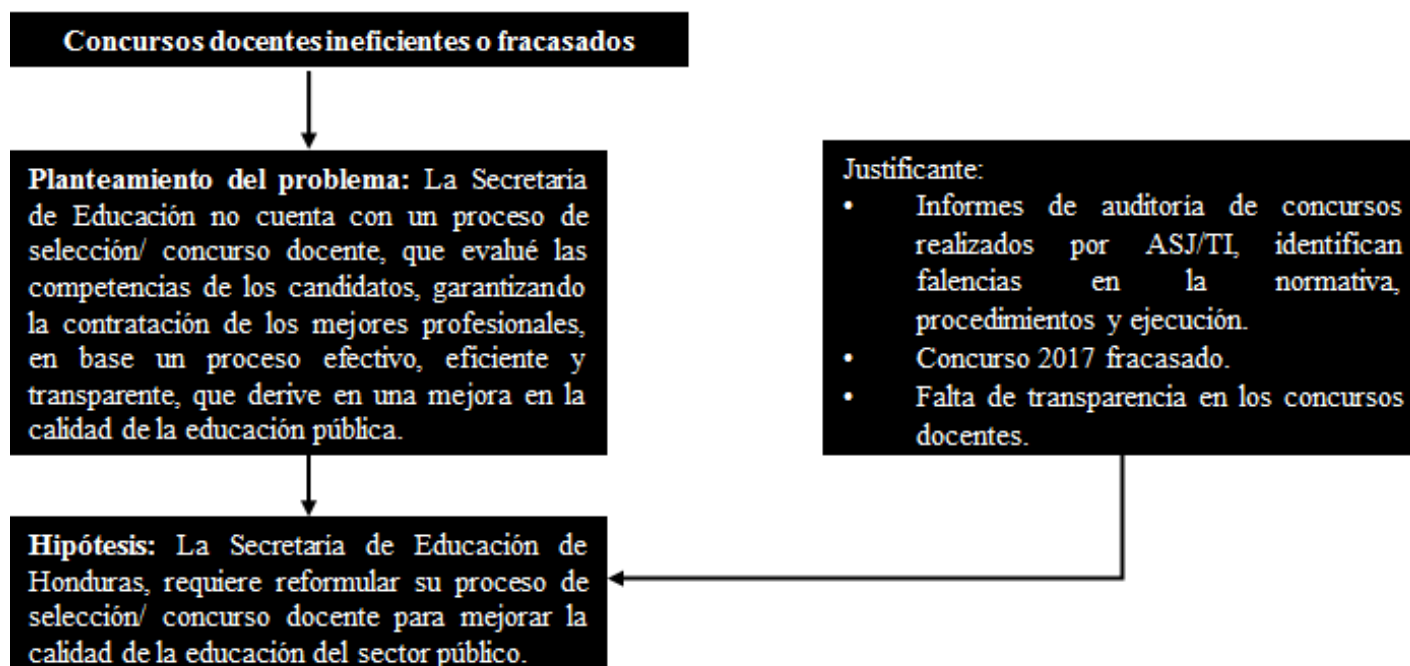
---

[2] Fuente: Capítulo III Gestión de recursos humanos, Secretaría de Educación (SE): Informe de Evaluación de la Secretaría de Educación 2017. ASJ/TI. <http://asjhonduras.com/webhn/investigaciones/informes-asj-ti-2/>.

[3] Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas <https://www.ine.gob.hn/V3/>



Gráfica No.1. Hipótesis concurso docente



Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

Considerando como se desarrollan en la actualidad los procesos de concurso, se presenta una propuesta técnica basada en sistemas de oposiciones (procedimiento selectivo para el ingreso en empleo público que integra sucesivamente una fase de oposición y otra de concurso de méritos)<sup>4</sup>, donde todos los concursantes tengan la oportunidad de acceder a una formación en línea con todo el contenido por área temática, misma que sería evaluada empleando herramientas informáticas, tanto a través de exámenes como de desarrollo de casos, en los cuales los requisitos de inscripción sea la titulación requerida, y solo se califiquen las competencias duras y blandas demostrables.

A lo largo de este documento se hará referencia al nuevo concurso docente, entendiéndose como sinónimos de este concepto un nuevo modelo o procedimiento.

Desarrollada la definición del problema, la formulación de hipótesis (razonamiento deductivo) y expuesto de manera general la propuesta técnica, a continuación, se expone diferentes tipos de análisis que permitirán la confirmación o rechazo de hipótesis y nuevo procedimiento, así como la presentación de resultados que derive en el desarrollo de la propuesta técnica de concurso docente.

[4] Fuente: Diccionario de la Real Academia Española. [www.Dej.rae.es/lema/concurso-oposición](http://www.Dej.rae.es/lema/concurso-oposición).

El 89% del personal de la SE son docentes (60,000 maestros distribuidos en los niveles de pre básica, básica y media<sup>5</sup>).

La Ley Fundamental de la Educación (LFE), sus reglamentos y el Estatuto del Docente Hondureño (EDH) regulan la estructura del Sistema Nacional de Educación y por ende rige al personal docente.

El 22 de febrero del año 2012, mediante Decreto N° 262-2011, se aprobó la Ley Fundamental de Educación, y en el 2014 se aprobaron 17 reglamentos de diferente índole, entre ellos el Reglamento de la Carrera Docente.

La LFE, en su artículo No. 12, establece la Jerarquía Normativa del Sistema Nacional de Educación dando prevalencia en el orden siguiente:

- 1) Constitución de la República;
- 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables;
- 3) Ley Fundamental de Educación;
- 4) Estatuto del Docente Hondureño;
- 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y Participación Comunitaria;
- 6) Código de la Niñez y Adolescencia;
- 7) Leyes Especiales de Educación;
- 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022;
- 9) Leyes que rigen la Administración Pública;
- 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;
- 11) Reglamentos generales aplicables;
- 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,
- 13) Principios Generales del Derecho.

La carrera docente es regulada por la Ley Fundamental de Educación, el Estatuto del Docente y sus respectivos reglamentos.

Entre los reglamentos aprobados el 17 de septiembre de 2014, se encuentra el Acuerdo No. 1360-SE-2014 Reglamento de la Carrera Docente, el cual tiene como propósito regular las condiciones de ingreso, derechos, obligaciones, prohibiciones, condiciones de movilidad laboral, régimen escalafonario y disciplinario de los docentes<sup>6</sup>.

---

[5] Fuente: Capítulo III Gestión de recursos humanos, Secretaría de Educación (SE): Informe de Evaluación de la Secretaría de Educación 2017. ASJ/TI.

[6] Ver anexo 1. Reglamentos de la Ley Fundamental de Educación

## Análisis

En este apartado se presenta un análisis de las normas que inciden directamente en el procedimiento de selección y contratación docente, desde la raíz normativa, hasta los elementos puntuales establecidos en los reglamentos vigentes <sup>7</sup>.

### Constitución de la República

Conforme a la Constitución de la República, los niveles de la educación formal son determinados en la Ley Fundamental de Educación, excepto el nivel superior el cual corresponde ser determinado por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) conforme la Constitución de 1982.

La educación en todos los niveles del sistema educativo formal, excepto el nivel superior, es autorizada, organizada, dirigida y supervisada exclusivamente por el Poder Ejecutivo por medio de la Secretaría de Educación Pública, la cual administra los centros del sistema, financiados totalmente con fondos públicos. Se excluyen de la administración de la Secretaría de Educación los centros educativos privados.

La Constitución de la República en su artículo 165 establece: "Se emitirá el correspondiente Estatuto del Docente Hondureño, el cual tiene por finalidad garantizar a los profesionales en ejercicio de la docencia estabilidad en el trabajo, un nivel de vida acorde con su elevada misión y una jubilación justa". Sin embargo, dicho Estatuto aprobado en septiembre de 1997 es una herramienta normativa que establece un sinnúmero de derechos, con pocas obligaciones, permitiendo que debido a sus vacíos se tomen decisiones arbitrarias, como ejemplo: los nombramientos de los directores departamentales, los cuales no son mencionados en dicha ley ni en su reglamento.

### Ley Orgánica de Educación

Previo a la aprobación del Estatuto del Docente Hondureño, el sistema de educación se encontraba regido por la Ley Orgánica de Educación, a través de esta norma se definían la estructura del sistema educativo, estableciéndose los niveles de educación siguiente:

- a. Educación preescolar;
- b. Educación primaria;
- c. Educación media; y
- d. Educación magisterial.

Se estableció que el gobierno y administración del sistema educativo nacional, en los niveles de la ley, estarían a cargo del Poder Ejecutivo por conducto de la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación Pública.

---

[7] Ver: Anexo 2. Análisis Normativo Extendido

Asimismo, el régimen educativo regulaba al personal docente, licencias, calendario escolar, planes y programas de estudio, la evaluación del trabajo escolar, la supervisión de la educación, y el régimen disciplinario entre otros.

El ingreso y ascenso de los maestros en la carrera docente, su clasificación, traslados, régimen disciplinario y la escala de sus sueldos estaba regulada por la **Ley de Escalafón del Magisterio**.

Si bien esta normativa fue abolida con la entrada en vigencia del Estatuto del Docente Hondureño, aun se arrastran condiciones establecidas en la misma, como los quinquenios, las escalas salariales y los conceptos de traslados y contratación interina de docentes.

### **Estatuto del Docente Hondureño**

A través del Estatuto del Docente Hondureño se establece el régimen de administración de personal que tutela la carrera docente en institutos oficiales, semioficiales y privados, regidos por la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación. Tiene como propósito dignificar el ejercicio del magisterio, garantizar al docente un nivel de vida acorde con su profesión y asegurarle una educación de alta calidad.

Los fines del Estatuto del Docente son los siguientes:

- Regular la carrera docente;
- Lograr la eficiencia del sistema educativo, fundamentada en la realidad nacional, en la ciencia, la cultura y orientada al desarrollo humano hondureño;
- Dignificar el ejercicio docente, estimulando la superación, eficiencia, eficacia y ética profesional; promoviendo su mejoramiento socioeconómico y estableciendo incentivos que tornen atractivo el ingreso y la permanencia en esta carrera; y,
- Garantizar a los docentes el disfrute de sus derechos, así como asegurar el cumplimiento de los deberes correlativos.

En el Título I Naturaleza, Fines y Objeto, Capítulo III, Sección Segunda, Artículo 7: Del Ingreso a La Carrera Docente, establece "Para ingresar a la carrera docente se requiere: 5) Estar escrito en el Escalafón de la carrera docente."

Aun cuando se aprobó en el 2012 la Ley Fundamental de Educación (LFE), el Estatuto no fue abolido ni parcial ni íntegramente, siendo más bien reconocido dentro de la jerarquía normativa solo por debajo de la Constitución de la República; los instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; la propia LFE; siendo el contenido del Estatuto, en términos jurídicos prevalente sobre los propios reglamentos derivados de la LFE, incluido el Reglamento de la Carrera Docente, el cual norma el ingreso de los docentes al sistema de educación público.

## **Reglamento el Estatuto del Docente Hondureño**

Las disposiciones de esta norma reglamentan el Estatuto del Docente Hondureño contenido en el Decreto Legislativo No.136-97 de fecha 11 de septiembre de 1997 y sus reformas contenidas en el Decreto Legislativo No.94-99 de fecha 27 de mayo de 1999.

A través de este reglamento se definen términos aplicables a la Secretaría de Educación, docentes, instituciones educativas oficiales, semioficiales y privadas, entre otros.

En esta norma se establecen los requisitos necesarios para el ingreso a la carrera docente; las obligaciones, prohibiciones, derechos, estructuras de puestos, reclutamiento y selección, adjudicación de puestos, calidad educativa; ascensos, permutas, traslados y renunciaciones; evaluación docente y régimen disciplinario; régimen económico, colaterales salariales, grado académico, méritos profesionales, zonas de trabajo y jornadas de trabajo; estructura institucional y de participación; junta nacional de dirección docente; sistema nacional de selección; estructura participativa de evaluación; y, centros educativos privados y semioficiales.

Siendo este instrumento el que reglamenta una ley, tiene mayor prevalencia que los reglamentos formulados, aprobados y publicados para el abordaje de temas específicos, en este caso tiene mayor peso jurídico que el propio Reglamento de la Carrera Docente, derivado de la LFE.

## **Ley Fundamental de Educación**

Desde el año 1997 hasta 2012, la carrera docente había estado regida únicamente por el Estatuto del Docente Hondureño y por su reglamento.

La Ley fundamental de Educación garantiza el derecho humano a la educación y establece los principios, garantías, fines y lineamientos generales de la educación nacional. Reconoce al educando como titular del Derecho y actor principal; establece que el fin primordial de la educación es el desarrollo al máximo de sus potencialidades y su personalidad; define la estructura del Sistema Nacional de Educación, las atribuciones y obligaciones del Estado, los derechos y responsabilidades de las personas y de la sociedad en la función educadora.

La Ley Fundamental de Educación, regula las actividades educativas realizadas dentro del territorio nacional, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, públicas, particulares o mixtas, nacionales o extranjeras en correspondencia con la Constitución de la República, los instrumentos internacionales de Derechos Humanos, y demás aplicables a la educación y a la cultura.

Asimismo, establece en su artículo No. 66; "Carrera docente es el ingreso, promoción y permanencia de quien ejerce la docencia en el Sistema Nacional de Educación, a la cual tienen acceso quienes posean título profesional de la docencia a nivel de licenciatura, en conformidad al Programa Especial que pondrá en vigencia la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación para darle cumplimiento al mandato de esta Ley.

La carrera docente es regulada por la presente Ley, el Estatuto del Docente Hondureño y los respectivos reglamentos.” Con esta disposición se genera la dualidad normativa que conlleva a las contradicciones entre ambas normas, y puede llegar a dejar sin valor ni efecto, o lo que es igual, ser sujetos de nulidad todos los concursos docentes realizados desde el 2014 hasta la fecha de elaboración de este documento.

### **Reglamento General de la Ley Fundamental de Educación**

Este reglamento, en su Título VII: Disposiciones Generales y Transitorias, Capítulo I: Disposiciones Generales, Artículo 158, determina: “El Reglamento de la Formación Inicial de Docentes, establecerá los mecanismos para que durante el año dos mil catorce (2014) se ejecute el plan de transición en la formación docente que asegure que a partir del año dos mil dieciocho (2018) todo docente que ingrese al servicio educativo tenga el grado mínimo de Licenciado en Educación extendido a nivel superior. El plan de transición debe determinar las nuevas funciones que tendrán las actuales Escuelas Normales.”

### **Reglamento de la Carrera Docente**

A través de este Reglamento se regulan las condiciones de ingreso, derechos, obligaciones, prohibiciones, condiciones de la movilidad laboral, régimen escalafonario y disciplinario de los docentes que se desempeñan en los diferentes cargos docentes del Sistema Nacional de Educación, en cualquiera de los niveles de educación prebásica, básica, y media, organizados, dirigidos y supervisados por la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación, en centros educativos oficiales. De igual manera, regula los cargos docentes de carácter técnico pedagógico que se desempeñen en la Secretaría de Educación, en el nivel central y en el nivel descentralizado, con la excepción de los cargos regulados por la Ley de Servicio Civil.

La formación inicial docente es el proceso institucionalizado que acredita a una persona para el ejercicio profesional de la enseñanza en algunos de los niveles y modalidades del Sistema Nacional de Educación, bajo conocimientos y competencias profesionales. La manera como este se organiza administra y desarrolla, da origen a una oferta diversa en modalidades y contenidos.

La Secretaría de Educación definirá progresivamente los requerimientos para atender la educación prebásica, básica y media. El Consejo Nacional de Educación establecerá vía reglamento los criterios de acceso a la formación inicial docente. Los aspirantes deben someterse al proceso de selección que determine el Reglamento aprobado por el Consejo Nacional de Educación.

En su artículo No. 10 establece: Artículo 10 “El docente, en cualquier función en que se desempeñe, debe reunir entre otras, las siguientes características: a) Ser un buen interlocutor, un ejemplo a seguir para los educandos, vínculo entre el estudiante y el conocimiento; b) Conocer las necesidades del educando y comprenderlo en su contexto; c) Estar a la vanguardia en la adquisición, transmisión y aplicación de conocimientos; d) Ser un organizador que prepara el espacio, los materiales, las actividades y distribuye el tiempo; e) Mantener una actitud de respeto



y cooperación con la comunidad educativa; f) Diseñar estrategias metodológicas, aplicarlas y evaluarlas integralmente para la mejora continua; g) Fortalecer su conocimiento humanístico, científico y tecnológico; el espíritu investigativo y emprendedor; la pasión por el arte y la cultura; h) Mantener una actitud constante de observación del entorno socio-ambiental; i) Valorar con honestidad la capacidad y logros de sus compañeros y educandos. j) Aceptar la expresión de sentimientos y promover la afectividad en las relaciones interpersonales. k) Revisar constantemente los procesos de aprendizaje. l) Mostrar disposición para aprender de manera permanente.” Al establecer estas competencias como requisitos, las mismas deberían formar parte de la evaluación inicial, previo al ingreso al sistema de educación pública, sin embargo, en la práctica no se realiza.

Asimismo, en el artículo 12, del Título II: La Carrera Docente, Capítulo II, norma el ingreso a la carrera docente: “Para ingresar a la carrera docente se requiere: 1. Presentar, ante la Subdirección Departamental del Talento Humano de la Dirección Departamental de Educación de su domicilio, los siguientes documentos con que se inicia el proceso para crear su expediente profesional: c) Constancia de estar en el goce de sus derechos civiles y ciudadanos; d) Acreditar el título de educación a nivel medio o universitario. A partir del año dos mil dieciocho (2018) para ingresar a la carrera docente, se debe acreditar el título de Licenciado en Educación, extendido por una universidad oficial del país, o de otro país debidamente acreditado; e) Llenar declaración de estar en condiciones que le permitan el desempeño del cargo y estar libre de obligaciones o circunstancias que inhiban el buen cumplimiento de sus deberes; f) Constancia de salud extendida por un centro de salud oficial; g) Presentar carnet de afiliación vigente a un a un Colegio Profesional docente, legalmente reconocido por el Estado y; h) Declarar la veracidad de la información suministrada.”

En el Capítulo II, De La Selección de Personal, Sección Primera: Generalidades y Sección Segunda: Del Concurso De Selección, se detalla con una profundidad más que normativa, procedimental las etapas del concurso, sus plazos y las calificaciones de cada evaluación, encontrándose en la misma errores de suma, de contexto y conceptos de las formas de los mecánicos y formas de valoración de las competencias de los candidatos, sin tener en consideración la capacidad instalada de las juntas de selección de concurso ni de la propia Secretaría de Educación.

### **Reglamento de la Junta Nacional y Juntas Departamentales de Concurso de Selección**

Este reglamento, en su Título I: Generalidad, Capítulo III: Requisitos De Los Integrantes de Las Juntas Nacionales y Departamentales de Selección, en los artículo 9, 10, 11 y 12, determina algunos requisitos básicos para los miembros de la juntas, ninguno de carácter técnico y afín a las funciones que deberán desarrollar.

Aun cuando establece condicionalidades de parentesco con los candidatos al concurso, no establece el procedimiento para recusarse, los controles que permitan verificar este tipo de situaciones ni el responsable de alcanzar este proceder ético.

De igual manera de esta norma se emana la elaboración de los reglamentos internos de las juntas de selección departamentales, lo cual además de no ser materializado en la mayoría de departamentos, puede generar una actuación diferenciada entre las diferentes juntas.

## Conclusiones

La duplicidad y contradicciones normativas, establecidas en los diferentes instrumentos jurídicos vigentes, requieren de una inmediata e inminente armonización y mejoras, que permitan el desarrollo de un concurso docente eficiente y transparente<sup>8</sup>.

La Ley Fundamental de Educación y sus reglamentos muestran vacíos y contradicciones en relación a las disposiciones del Estatuto del Docente, lo que genera interpretaciones y por ende una aplicación sujetas a criterios, entre ellas la prevalencia de una disposición sobre otra, así como riesgos de corrupción en los procesos de contratación, evaluación, sanción y cancelación de los docentes y personal de las Direcciones Departamentales. Al no haberse derogado del Estatuto del Docente los artículos que entran en discordancia o contradicción con LFE y sus reglamentos, y al tener ambas regulaciones, normas y procedimientos diferentes, priman legalmente los del estatuto, no obstante en la práctica queda a discreción de los actores la norma a utilizar, como en los casos de las juntas de selección departamentales y tribunales, entre otros.

Entre las contradicciones señaladas en los informes presentados por la ASJ en los años 2015, 2017 y 2018, se observa que persisten: a) el proceso de ejecución de los nombramientos, sanciones y cancelaciones de personal docente, b) los limitados tiempos establecidos en el reglamento de concursos para desarrollar las diferentes etapas del proceso, y c) el tratamiento de los docentes contratados como interinos que exigen su derecho de ser exonerados con base en ley, a quienes se les tuvo que realizar un proceso de convalidación para que no perdieran su derecho y lograran optar a plazas permanentes, aun cuando no se realizó concurso en los años 2015 y 2016, y a quienes a enero del 2020 no se les ha formalizado su nombramiento. Así mismo se identifican otros vacíos como: a) carencias en las disposiciones para realizar reubicaciones de docentes, b) falta de lineamientos para la implementación de sistemas de control de personal, c) inexistencia de sanciones para los docentes que ejercen cargos administrativos, cuando estos incumplan sus deberes.

Uno de los vacíos con mayor impacto en la ejecución de los procesos, se identifica en las disposiciones transitorias, en las cuales no se consideró que la aplicación de la LFE afectaría a los docentes en funciones en los casos que se requirió realizar movimientos o contrataciones temporales, ni el plazo real en el que se ejecutaría un nuevo concurso, dejando a docentes interinos, nombrados bajo el concurso realizado en 2014, sujetos de que sus acuerdos sean considerados nulos.

---

[8] Ver: Análisis normativos y recomendaciones de los documentos desarrollados por ASJ/TI, en marco del Convenio de Transparencia con el Gobierno de Honduras, correspondientes a la Secretaría de Educación. <https://asjhonduras.com/webhnl/investigaciones/informes-asj-ti-2/informe-linea-de-base-secretaria-de-educacion-y-documentos-relacionados/P>



Esta situación se refuerza con el hecho de que la LFE no posee ninguna derogación expresa o tácita referente al Estatuto del Docente o a su reglamento; por el contrario, la vigencia de ambas normas se reconoce en esta misma ley, es decir, no define una relación de las disposiciones vigentes sobre la misma materia, ni una relación de las disposiciones que debían derogarse parcial o totalmente.

Es de importancia mencionar que en la LFE no se expone la creación de los Tribunales de La Carrera Docente, a los cuales en los reglamentos se les otorga la máxima autoridad para conocer, investigar y sancionar las faltas de los maestros.

A su vez, el Reglamento del Estatuto del Docente es una herramienta normativa que se emite para reglamentar la aplicación de dicha ley. Sin embargo, 21 de los 22 reglamentos emitidos bajo la ley son reglamentos especiales, entre ellos el de la Carrera Docente el que fue aprobado por la SE, en el marco de las potestades que le otorga la ley, en un acto de carácter general; sin embargo, ningún reglamento puede alterar el espíritu de la ley que lo precede, variando su sentido y el alcance esencial de la misma. Al coexistir en la SE dos normas que regulan la carrera docente; a) el Estatuto del Docente y su reglamento; y b) el Reglamento de la Carrera Docente, siendo el Estatuto del Docente el de mayor rango, las acciones que se realicen al margen de lo que en el mismo establece, se convierten en actos nulos de pleno derecho, conforme a la legislación administrativa, dejando vigentes las disposiciones del estatuto, como se señala ampliamente el informe de línea de base de la SE<sup>9</sup>.

Las situaciones expuestas en esta conclusión generan un alto riesgo de nulidad, por no aplicar la norma bajo debido proceso en respeto de las jerarquías

Aun cuando la SE remitió a una comisión ad hoc y a la Presidencia de la República en el 2016, informes que dejan evidencia de las contradicciones y vacíos que encontraron en los reglamentos antes de que fueran aprobados, no se han realizado las medidas correctivas. De igual manera ASJ remitió comentarios y propuestas para los reglamentos de Carrera Docente y de la Junta Nacional y Junta Departamentales de Concursos de Selección, entre diciembre de 2017 y enero de 2018, sin obtener respuesta.

Aun cuando algunos de los elementos planteados en este inciso no obedecen directamente al concurso docente, en su conjunto entorpecen la correcta ejecución del mismo.

---

[9] <http://asjhonduras.com/webhn/informe-linea-base-de-la-secretaria-de-educacion/>

El Análisis FODA<sup>10</sup> es la herramienta que permite determinar las: “fortalezas”, “oportunidades”, “debilidades” y “amenazas”, de presentar una propuesta técnica para un nuevo procedimiento de concurso docente, detallando en matrices las características que en su conjunto permite evaluar la viabilidad de las opciones desde sus condiciones internas y externas.

Representan las calificaciones favorables las fortalezas en el presente y las oportunidades en el futuro, y las calificaciones desfavorables se ven reflejadas en las debilidades actuales y amenazas en el porvenir. El análisis FODA, por lo tanto, brinda información acerca de la viabilidad de la propuesta y permite trazar una estrategia con pasos a seguir de acuerdo a la información obtenida de sus características internas y del contexto.

Para el desarrollo del FODA, en primera instancia se realizó un análisis interno y un análisis externo, considerando los factores independientes y dependientes para ejecutarlos. Con estos datos, se elaboró la matriz, que deberá ser utilizada tanto para establecer la factibilidad, como para el desarrollo de las estrategias que permita su ejecución.

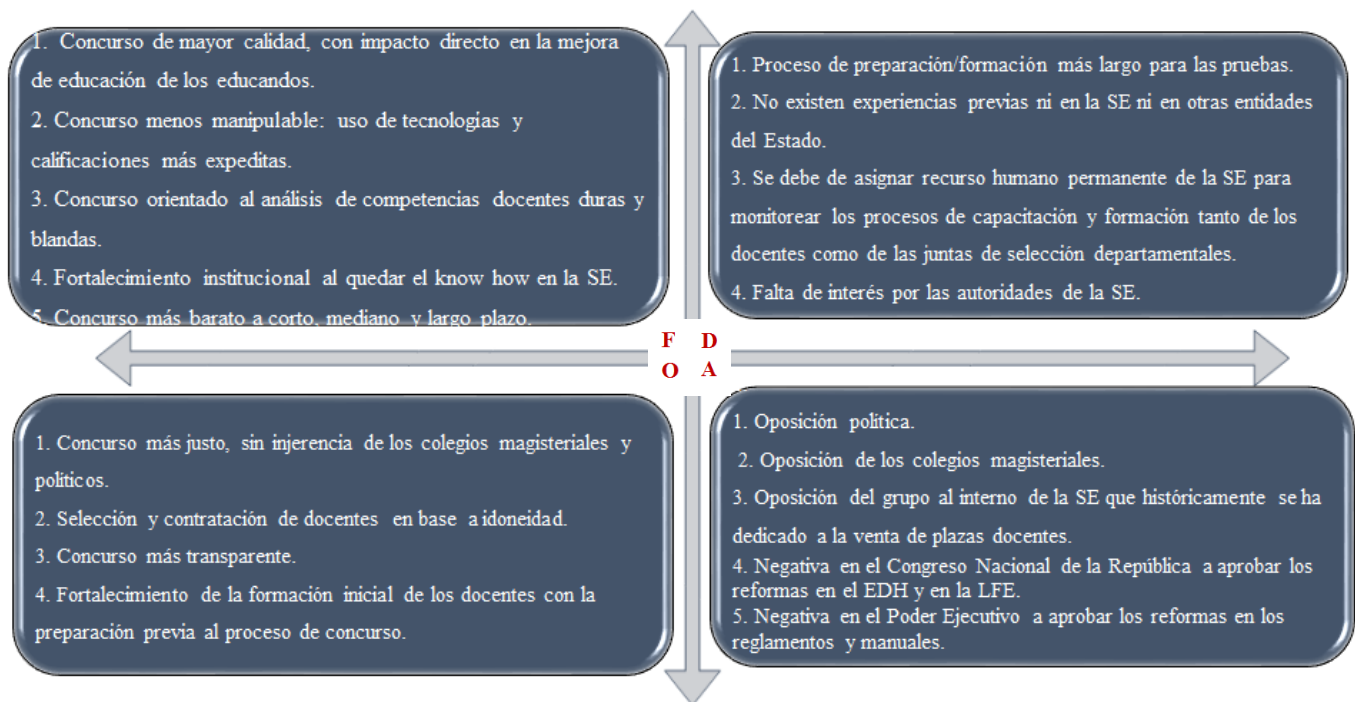
Al realizar un análisis cruzado de las fortalezas y las oportunidades, se logra establecer las potencialidades de la propuesta. Al combinar las debilidades y amenazas, se determinan las limitaciones, las cuales constituyen una advertencia sobre aquello que hay que corregir o evitar. La combinación de las fortalezas y las amenazas suponen los riesgos, mientras que la combinación de las debilidades y las oportunidades marcan los desafíos.

Toda propuesta o proyecto evaluado bajo esta metodología, presentan tanto riesgos como oportunidades, sin embargo, el equilibrio entre ambos es determinante para establecer los pasos a seguir. Este análisis debe integrarse con la información obtenida de las de otras herramientas de viabilidad desarrollada, para la toma de decisión sobre la estrategia a formular e implementar en caso de que el resultado final de la propuesta técnica de un nuevo concurso docente, se establezca como viable.

---

[10] Fuente: Gearing up for Change. Management Decision. Albert S. Humphrey, 1986.

Gráfica No.2. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas nuevo concurso docente



Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

## Conclusiones

Entre los factores de mayor valoración al momento de establecer la factibilidad de un proyecto o proceso, se encuentran; relación calidad-costo o costo-beneficio, así como la viabilidad jurídica y técnica. En este caso se puede observar:

- El desarrollo de un nuevo proceso de concurso mejoraría la calidad de la selección de los docentes a un costo menor a corto, mediano y largo plazo, presentando una mejor relación costo- beneficio que los concursos desarrollados en la década del 2010-2019.
- La factibilidad técnica se encuentra superada en términos tecnológicos y de experiencias que se puede replicar de otros países y empresas privadas internas y externas, una vez adaptadas a la realidad nacional.
- Si bien ya existen propuestas para modificar los reglamentos de la Ley Fundamental de Educación, y se ha señalado por ASJ/TI, TH y otras organizaciones las contradicciones normativas entre ambas leyes, se requiere la disposición para la revisión y toma de decisiones por parte de las autoridades oficiales, independientemente al partido que ostente el poder. Los colegios magisteriales representan una fuente de oposición, sin embargo, legal y técnicamente se puede evidenciar con relativa facilidad el conflicto de intereses en el que incurren al formar parte de las juntas de selección de concursos docentes, como se ha evidenciado en diferentes auditorías realizadas a concursos previos, por lo cual independientemente al desarrollo de un nuevo modelo de concurso, el rol de estos actores en el proceso de selección y nombramiento docente debe ser regulado.

Aun cuando el factor jurídico es determinante para el desarrollo y ejecución de un nuevo modelo o procedimiento de concurso docente, la insostenibilidad del formato actual es evidente, así como las ventajas de rediseñarlo, reflejando el FODA que si es factible en cuanto a los aspectos económicos y técnicos, y para los legales, se deberá hacer uso de los grupos externos de colaboración o presión, organizaciones sociales y sectores políticos de oposición, quienes pueden incidir positivamente en las modificaciones normativas requeridas.

## Descripción metodológica del análisis CLIP

El Análisis Social CLIP forma parte de los Sistemas de Análisis Social - SAS2 (Sistemas de Análisis Social)<sup>11</sup> permite desarrollar los perfiles de los actores involucrados en un problema central o acción. Estos perfiles se basan en cuatro factores: 1) poder, 2) intereses, 3) legitimidad, y 4) relaciones existentes de colaboración y conflicto.

Esta metodología permite describir las características y las relaciones de los principales actores involucrados en una situación concreta (tal como un conflicto de intereses entre actores) y explorar formas de resolver los problemas sociales (tales como el establecimiento de confianza o el empoderamiento de los grupos marginados), logrando así tener una visión de los diferentes actores que participan en la implementación de un proyecto desde sus capacidades de legitimidad, interés y poder, estableciendo a su vez la relación de colaboración o conflicto que existe entre ellos. Es especialmente útil cuando existen múltiples actores, con intereses particulares y diferentes, lo que genera entornos complejos para el desarrollo de un propósito.

Los principios que rigen esta metodología se basan en:

1. Las partes o grupos involucrados que pueden incidir en los problemas, objetivos, acciones o ser afectados por las mismas.
2. Los grupos involucrados que se ven afectados positiva o negativamente en una situación determinada o línea de acción.

Empleando como base el resultado de este análisis se logra orientar de manera oportuna y eficiente la participación de las personas en los proyectos complejos, a través de la construcción de consensos, alianzas de colaboración o planes conjuntos de acción, que permitan a largo plazo escenarios ganar-ganar para todos los involucrados, aun cuando las ganancias no sean económicas para todos los actores.

Los actores son las partes claves de este análisis, y son quienes pueden resultar afectadas por una determinada acción a desarrollar. También se consideran a aquellos que pueden incidir en el problema o acción utilizando los medios que estén a su disposición, tales como poder, legitimidad, y las relaciones actuales de colaboración y conflicto.

Es importante tener en consideración que la colaboración y el conflicto abarcan las relaciones actuales, **misma que fluctúan en el tiempo en especial en entornos de crisis social, económica y política, como en la que se encuentra Honduras**, donde la balanza del poder y de la legitimidad puede verse afectada por un hecho aislado y no vinculante a la propuesta objeto de estudio. No obstante, este modelo establece sobre que actores se puede y debe incidir para lograr mejora en el procedimiento de selección o concurso docente, proyecto que es de alto interés para los sectores sociales, al ser la educación unos de los pilares democráticos de mayor peso, así como una de las finalidades del Estado de Derecho.

---

[11] Fuentes: 1. Alex Valle, (2015) "La Caja de Habilidades", documento de taller Fundación NAUMANN.

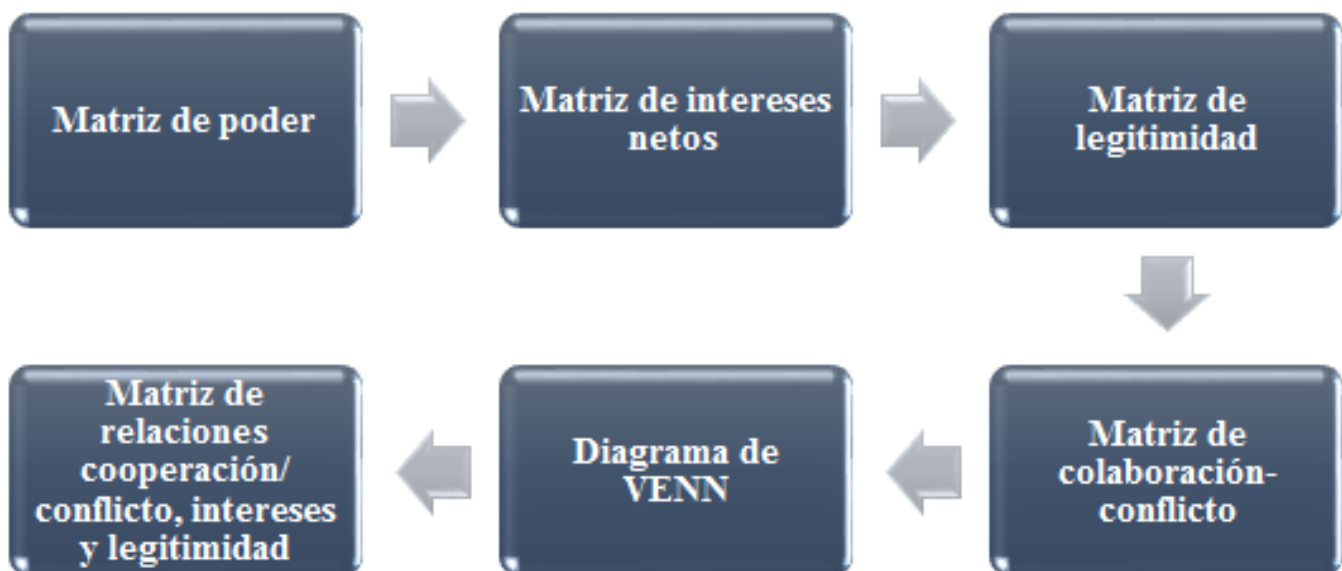
2. Jacques M. Chevalier Daniel J. Buckles, "SAS2 Guía Para La Investigación Colaborativa y Movilización Social, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Primera edición: marzo de 2009.

Para construir el análisis se debe partir del entendimiento de los siguientes criterios:

- La colaboración y el conflicto abarcan las relaciones actuales (incluyendo la afiliación de los grupos) que influyen en una situación o línea de acción.
- La legitimidad se alcanza cuando otras partes reconocen sus derechos y responsabilidades, y la decisión que se muestra cuando se los ejerce.
- Los intereses son las pérdidas o ganancias que se obtendrá en las acciones, y que influyen en el acceso a poder, legitimidad y las relaciones sociales (incluyendo la afiliación de los grupos). Estas ganancias o pérdidas no se circunscriben exclusivamente a las de carácter económico.
- El poder es la habilidad para satisfacer intereses utilizando los recursos que uno controla, como la riqueza económica, la autoridad política, la habilidad para usar la fuerza y amenazas de violencia, la información y los medios para comunicarse.

Para el desarrollo del análisis social CLIP se deben de valorar el control o los recursos de los interesados, los intereses de cada grupo - sus posibles ganancias o pérdidas netas (que debe considerarse no solo en términos económicos, siendo en este caso la ganancia ética a perseguir la mejora de la educación pública, sin embargo para algunos actores la ganancia es referente de caudal político) provenientes de la ejecución de la propuesta y el grado en que las otras partes interesadas reconocen los derechos, responsabilidades y determinación de las partes interesadas. En consecuencia, utilizando este modelo se desarrollan las siguientes matrices de análisis:

*Gráfica No.3. CLIP: Desarrollo del análisis a través de matrices*



*Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.*

Para la ponderación de la matriz de poder, se establecieron los siguientes valores:

- Alto (A) = 10 puntos;
- Bajo (B) = 5 puntos;
- Sin puntuación (SP) = 0 puntos.



En las matrices de intereses netos y legitimidad, se muestra por actor las posibles ganancias netas y la legitimidad que cada uno tiene. En el caso de las matrices de Colaboración- Conflicto, se hace una correspondencia entre los actores, estableciendo si sus relaciones son positivas o negativas.

En la gráfica 3 se presenta la relación de cada actor en términos de su poder, sus intereses y su legitimidad, presentando así un escenario sobre la factibilidad de desarrollar el proyecto, con base en los actores y su posible o no injerencia en el mismo.

Finalmente, se presentan las matrices de relaciones cooperación/ conflicto, intereses y legitimidad, como un resumen de todos los análisis realizados. Para su comprensión en detalle se deben tener en consideración los siguientes marcadores:

*Tabla No.2. Matriz de categorías, símbolos y descripción metodológica CLIP*

<b>Categoría I</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
Dominante	PIL	Poder alto, ganancias pérdida neta alta, legitimidad alta.
Fuerte	PI	Poder y ganancia o pérdida neta altos (legitimidad baja o ninguna).
<b>Categoría II</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
Influyente	PL	Poder y legitimidad alto (ganancia o pérdida neta o ninguna).
Inactivo	P	Poder alto (legitimidad y ganancia o pérdida neta baja o ninguna).
Respetado	L	Legitimidad alta (poder y ganancia o pérdida neta altos o ninguno).
<b>Categoría II</b>	<b>Símbolo</b>	<b>Descripción</b>
Vulnerable	IL	Legitimidad y ganancias o pérdida neta alta (poder bajo o ninguno).
Marginado	I	Ganancias o pérdidas neta altas (poder y legitimidad bajos o ninguno).

*Fuente: Alex Valle, (2015) "La Caja de Habilidades", documento de taller Fundación NAUMANN*

En el cuadro anterior se identifica por actor su categoría y se establecen el tipo de relaciones que existen entre ellos.

## Análisis CLIP

Tabla No.3. Matriz de poder

Poder	Congreso Nacional	Poder Ejecutivo	SE	Colegios Magisteriales	Asociación de Padres y de Estudiantes	Magisterio	Cooperación Internacional (CI)	Sectores políticos de oposición	UPNFM	ONG's
Riqueza Económica	A	A	B	B	SP	SP	A	SP	B	B
Autoridad Política	A	A	B	B	SP	SP	A	A	B	SP
Derecho Legal	A	A	A	A	A	SP	SP	A	B	SP
Habilidad de Usar la Fuerza	A	A	B	A	B	A	SP	A	B	B
Información y Comunicación	A	A	A	A	B	B	SP	A	B	A
Ponderación	50	50	35	40	20	15	20	40	25	20

Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

Tabla No.4. Matriz de intereses

Interés	Congreso Nacional	Poder Ejecutivo	SE	Colegios Magisteriales	Asociación de Padres y de Estudiantes	Magisterio	Cooperación Internacional (CI)	Sectores políticos de oposición	UPNFM	ONG's
Pérdidas Altas	X	X		X						
Pérdidas Bajas									X	
Neutro/Ninguno										
Ganancia Baja							X			X
Ganancia Alta			X		X	X		X		

Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

Tabla No.5. Matriz de legitimidad

Legitimidad	Congreso Nacional	Poder Ejecutivo	SE	Colegios Magisteriales	Asociación de Padres y de Estudiantes	Magisterio	Cooperación Internacional (CI)	Sectores políticos de oposición	UPNFM	ONG's
Alta	X		X		X		X	X	X	X
Baja		X		X		X				
Sin legitimidad										

Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

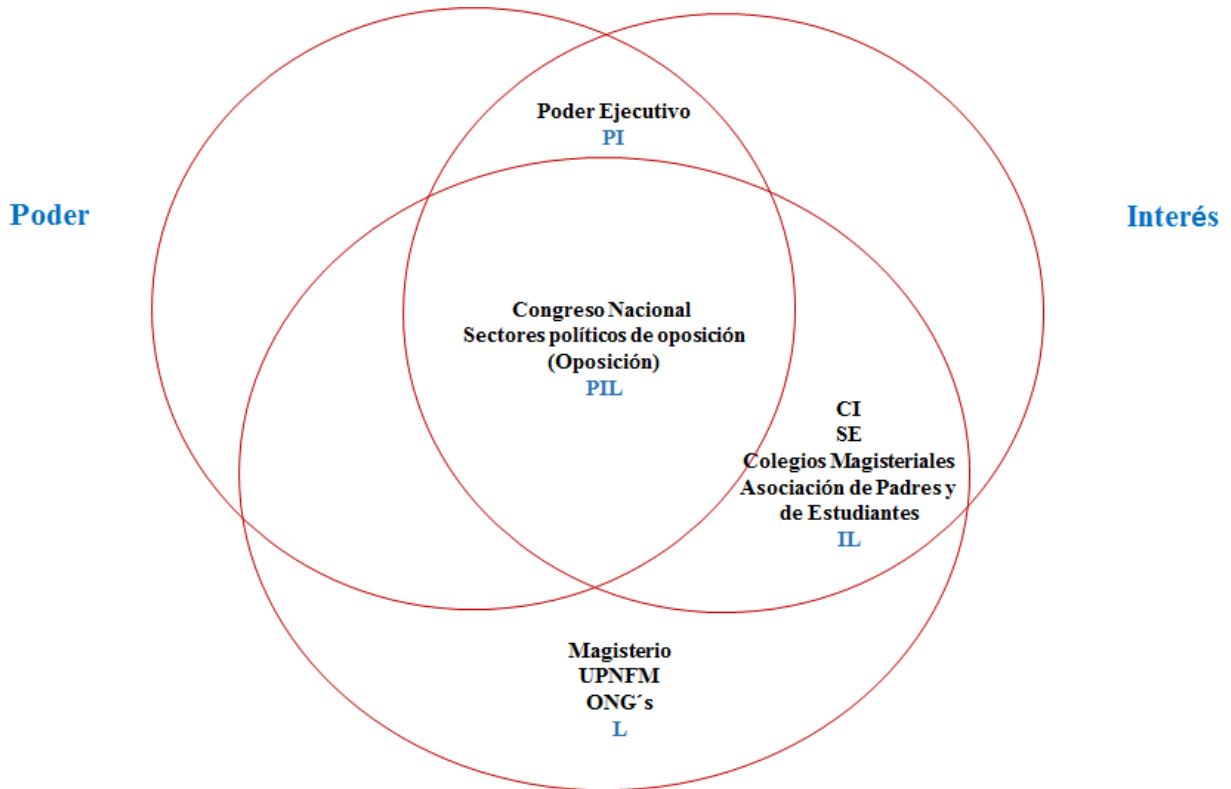


Tabla No.6. Matriz de colaboración-conflicto

Relación	Congreso Nacional (CN)	Poder Ejecutivo (PE)	SE	Colegios Magisteriales (CM)	Asociación de Padres y de Estudiantes (AP-AE)	Magisterio	Cooperación Internacional (CI)	Sectores políticos de oposición (Oposición)	UPNFM	ONG's
Colaboración	-PE	-CN	-CN	-CN	-Magisterio	-CM	-CN	-AP- AE	-CN	-PE (ASJ/TI - TH)
	-SE	-SE	-PE	-PE	-Oposición	-AP-AE	-PE	-Magisterio	-PE	-SE (ASJ/TI - TH)
	-CM	-CM	-CM	-SE		-Oposición	-SE		-SE	-AP- AE
	-CI	-CI	-CI						-CI	-CI -Oposición
Conflicto	-AP-AE	-AP- AE	-AP- AE		-CN	-CN		-CN		-PE (otras)
	-Magisterio	-Magisterio	-Magisterio	-AP- AE	-PE	-PE		-PE		-SE (otras)
	-Oposición	-Oposición	-Oposición		-CM	-SE		-SE		-Oposición

Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

Gráfica No.4. Gráfica de VEEN



Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

Para la comprensión de las flechas se debe considerar que las de color verde definen relaciones positivas, las flechas color rojo relaciones negativas y las flechas color azul reflejan relaciones en las que uno de los actores puede ser el mediador ante otros.

Tabla No. 7. Matriz de relaciones cooperación/ conflicto, intereses y legitimidad

Categoría de grupo involucrado	Pérdidas Netas Altas	Pérdidas Netas Altas	Interés Neutro o Ninguno	Ganancia Neta Baja	Ganancia Neta Alta
Dominante PIL	Congreso Nacional				Sectores políticos de oposición
Fuerte PI	Poder Ejecutivo				
Influyente PL					
Inactivo P					
Respetado L		UPNFM	Cooperación Internacional	ONG's	
Vulnerable IL	Colegios Magisteriales				Secretaría de Educación, Asociación de Padres y de Estudiantes
Marginado I					Magisterio

Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.

El análisis refleja que el Congreso Nacional y el sector político de la oposición, son los actores con dominancia PIL (Poder alto, ganancias pérdida neta alta, legitimidad alta.), por lo tanto son los actores que tiene mayor incidencia para impulsar o bloquear las acciones que requieren para realizar un nuevo modelo de concurso docente. En fuerza continúa el Poder Ejecutivo, quien tiene una relación positiva y bidireccional con el Congreso Nacional, a diferencia con la relación que tienen con la oposición, el magisterio y las asociaciones de padres y familia (aun cuando la representación oficial del padres se encuentra en domino de una activista del partido oficialista, durante el último concurso docente y nombramiento 2020, se constató que los asociaciones de padres locales, se encuentran en conflicto tanto con la Secretaría de Educación como con el gobierno en general).

La cooperación internacional, si bien no tienen mayor injerencia, por ser quienes pueden financiar un proyecto de esta magnitud, se considera de gran influencia. Las ONGs por su diversidad de posiciones políticas, aun cuando técnicamente y a nivel de incidencia pueden ser actores de presión, su relación con el gobierno se establece en azul, a razón de que pueden o no ser consideradas, teniendo poco impacto en la decisión para modificar el procedimiento que actualmente se está desarrollo para el concurso docente.

## Conclusiones análisis CLIP

Realizado el análisis CLIP, se puede concluir que para el desarrollo de un nuevo procedimiento de concurso docente, se debe formular una estrategia de incidencia importante, donde los sectores de mayor vulnerabilidad (magisterio, asociaciones de padres y asociaciones de estudiantes), realicen una alianza estratégica con el sector político de la oposición, la cual puede ser impulsada o coordinada por las organizaciones de la sociedad civil, de manera que las autoridades gubernamentales flexibilicen su posición ante la normativa vigente.

Aun cuando el magisterio no representa un actor con poder y los mayores beneficiados de un nuevo y mejorado procedimiento de concurso son los educandos, se debe considerar que estratégicamente este colectivo puede ser el abanderado de esta iniciativa a razón de necesidad de buscar transparencia, equidad y justicia en estos procesos.

Es importante mencionar que tanto el Congreso Nacional como el Poder Ejecutivo y de manera específica la Secretaría de Educación, han tenido varias oportunidades para mejorar el procedimiento de los concursos docentes ejecutados entre el 2010 y 2019, llegando incluso a tener que considerar como fracasado el desarrollado en el 2017. En este sentido, los entes responsables han mostrado una falta de interés por corregir los errores que se han cometido en procesos pasados, incurriendo tanto en inversiones que no han retornado beneficios, como menguando la calidad de los docentes seleccionados, incluso violando derechos de docentes interinos que debieron ser exonerados y que han cumplido con los requisitos que por ley les habilitan para obtener una plaza en propiedad.

Aun cuando el análisis CLIP, en el entorno actual y en base a la relación de poder de los actores claves, no arroja un panorama donde se pueda percibir un ambiente óptimo para el cambio en la metodología empleada durante los últimos concursos docentes, las necesidades latentes y expuestas tanto por la comunidad magisterial, como por educandos, padres y algunas organizaciones de sociedad civil y organismos de cooperación internacional, genera que esta propuesta sea válida, aun cuando los dos actores con mayor poder no sean los precursores de este cambio o mejora.

Analizada la propuesta técnica para desarrollar un nuevo procedimiento para la ejecución de los concursos docentes, desde la óptica normativa, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como el Análisis Social CLIP, que establece la viabilidad del proyecto a razón del tipo de relación entre los actores involucrados, en ese sentido, se presenta a continuación, el resultado consolidado de los modelos considerados.

*Tabla No. 8. Resumen de factibilidad de la propuesta técnica de un nuevo procedimiento para los concursos docentes*

Tipo de análisis	Resultado
Normas y procedimientos	La normativa que actualmente rige los concursos docentes, presenta dualidad, contradicciones, vacíos e inclusión de instrucciones procedimentales que corresponde a una manual y no a una ley, razón por lo cual, aún y cuando se pretendiera continuar realizando los procesos de selección y contratación docente, bajo la metodología empleada en los últimos cuatro concursos, todos los instrumentos jurídicos empleados deben ser revisados, modificados y armonizados.
FODA	Existen grandes fortalezas y oportunidades en desarrollar un nuevo procedimiento para los concursos docentes, que derivarían en una mejora sustancial del sistema de educación pública, siendo técnica y económicamente viable.
Análisis Social CLIP	La correlación de fuerzas y el poco interés del Congreso Nacional y en especial del Poder Ejecutivo para mejorar los mecanismos de selección docente, que les permite entre otros mantener un caudal político, son el mayor obstáculo a sobre pasar para poder implementar un nuevo modelo de concurso docente. Sin embargo, los grupos de presión, las ONGs y los organismos de cooperación internacional, en conjunto, con o sin los sectores de oposición, pueden impulsar las acciones a nivel normativo que permitan la mejora en este procedimiento de selección y nombramiento de servidores públicos.

Expuesto los resultados individuales de los análisis desarrollados a lo largo de este documento, se concluye que además de factible es imprescindible, realizar, en el corto plazo, las acciones que desde la norma hasta la herramientas a utilizar en un concurso de esta naturaleza, sean modificadas, actualizadas y adaptadas a las necesidades y contexto de país, logrando procesos que garanticen la idoneidad de los candidatos, una evaluación de competencias justa, así como transparente, tanto en su fases de calificación como de nombramiento.

En consideración a las auditorías realizadas por ASJ/TI y TH, sobre los concursos docentes y los nombramientos de maestros durante la década del 2010, y habiendo analizado toda la información relativa a la normativa en la cual se describen los procedimientos que se deben ejecutar para el desarrollo de estos procesos de selección, se expone en este apartado la propuesta de concurso docente, en línea con los principios de eficiencia, idoneidad y transparencia.

Es oportuno mencionar que esta propuesta requiere en primera instancia del apoyo de los grupos de interés que logren incidir en los entes del Estado, responsables de normar y ejecutar estos procesos, a razón de que el punto de partida es la armonización y mejoras en las leyes rectoras de estos procedimientos. Por otro lado, se considera oportuno mencionar que ASJ/TI presentó en diferentes ocasiones propuestas para la modificación del reglamento de la Carrera Docente de la Ley Fundamental de Educación. Asimismo se presentó a las autoridades de la Secretaría de Educación, un documento comparativo entre la LFE y el EDH, con las recomendaciones pertinentes para armonizar ambos instrumentos jurídicos.

Final en cuanto a la legislación aplicable, se señala, que se expuso en diferentes documentos y reuniones la necesidad de que el Reglamento de la Carrera Docente no estableciera plazos, herramientas y demás condiciones que obedecen a un manual de procedimientos y no a una ley.

Bajo este entendido se presenta una propuesta desarrollada en fundamentos técnicos y experiencias exitosas de sectores públicos y privados de diferentes países, dividiendo el procedimiento en dos fases: la etapa de formación y evaluación bajo el sistema de oposiciones y la segunda que comprende la calificación de las competencias docentes a través de herramientas tecnológicas, divididas en habilidades duras (conocimientos) y habilidades blandas (conductas, formas de hacer).

Asimismo, se considera que para ambas etapas se debe hacer uso de la gran oferta tecnológica disponible a nivel nacional e internacional, tanto para fortalecer y evaluar los conocimientos de los candidatos durante la fase de oposiciones, como para la calificación de las competencias durante el concurso docente a desarrollarse en línea, siempre con la supervisión tanto de la Secretaría de Educación, como de actores de la sociedad civil, constituidos como ONGs o como organizaciones de base (asociaciones de padres y de estudiantes), y las comisiones ciudadanas de transparencia de cada departamento.

Siendo la normativa la que le otorga legalidad y legitimidad a los concursos, para el desarrollo de un nuevo modelo se requiere de la revisión, modificación y armonización de las diferentes leyes y reglamentos que regulan estos procesos, tanto en las etapas del concurso, como en las ponderaciones con las cuales se califica, logrando en primera instancia un proceso más objetivo y

una evaluación más profunda de las competencias, eliminando por ejemplo la calificación por poseer el título universitario en pedagogía, el cual debe ser considerado como un requisito para la inscripción al proceso de oposiciones y no como un elemento que suma puntos a la evaluación de los candidatos, entre otros muchos aspectos.

Son aspectos generales y de carácter normativo de la propuesta:

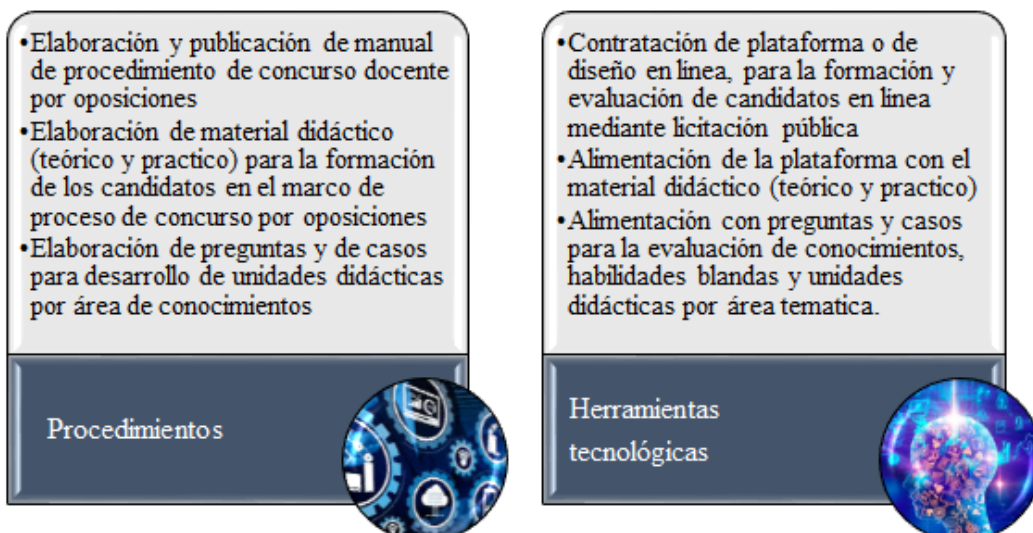
#### **Modificar la normativa relativa a las juntas de selección:**

- La experiencia demuestra que la mayor parte de las juntas de selección de concurso no alcanzan la totalidad del quorum establecido en el reglamento, incluyendo a nivel de las 18 direcciones departamentales la presencia de representantes del Instituto de Acceso a la Información Pública, o bien de iglesias que en algunas comunidades pueden tener un relativo conocimiento de los procesos de selección docente, pero que en su mayoría no trabajan esta materia en su cotidiano.
- El proceso de conformación de estas juntas se debe de realizar en un período inicial del proceso y no cuando el concurso este por desarrollarse.
- Se deben establecer requisitos mínimos para los miembros que integran las juntas de selección de concurso docente, quienes deben poseer una base de educación formal siendo el ideal nivel de grado.

## **Procedimiento y herramientas tecnológicas para el nuevo concurso docente por oposiciones**

Elaborada, aprobada y publicada la nueva normativa se debe realizar el diseño general del concurso, ejecutando dos procesos conjuntos y complementarios que en detalle aborden tanto la adquisición o diseño de las herramientas tecnológicas, como la elaboración del manual de procedimientos, ambos en observancia de los preceptos normativos y técnicos que correspondan, según actividad.

*Gráfica No. 5. Diseño de concurso docente por oposiciones*



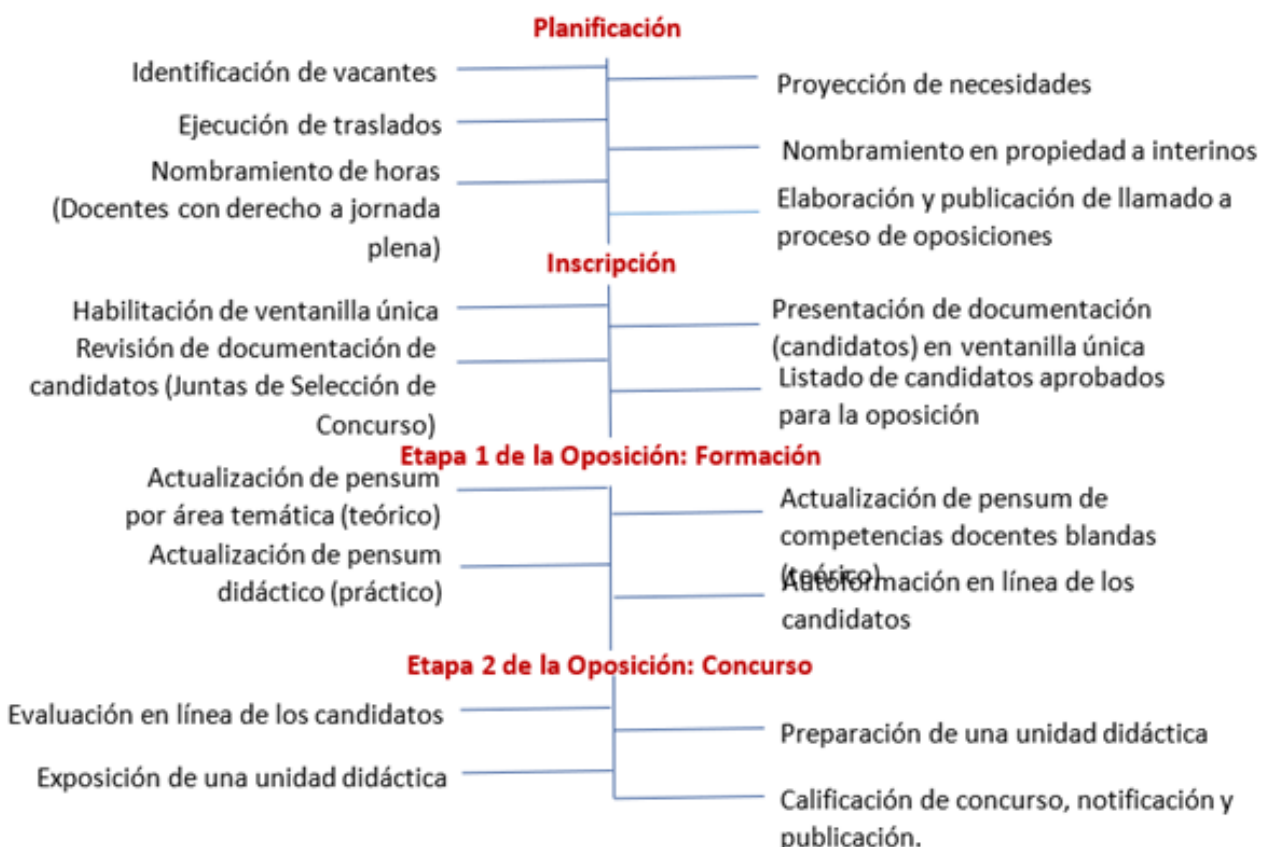
*Fuente: Elaboración propia a partir de información primaria y secundaria señaladas previamente.*



Se debe de tener en consideración la oferta tecnológica actual, la cual permite contar con sistemas de fácil implementación y uso, que sin bien requieren de una inversión inicial, la misma se debe presupuestar según la disponibilidad económica de la Secretaría de Educación, teniendo en consideración que la adquisición de estas plataformas disminuirán los costos no solo de un concurso docente, sino de los subsecuentes. Se debe priorizar la identificación de financiamiento para la formulación del manual de concurso docente por oposiciones, como las herramientas tecnológicas que será utilizada a largo plazo. Asimismo, se deberá diseñar por una única y primera vez el pensum académico de la formación del proceso de oposiciones, según los conocimientos y competencias establecidas en el manual de clasificación de puestos docentes, por nivel y área de conocimiento.

El diseño del concurso y procedimiento debe basarse en la calidad y resultados del mismo, procurando sea sencillo pero óptimo, garantizando una correcta evaluación en igualdad de condiciones a los docentes postulantes, así como blindándolo de injerencias externas o manipulaciones, procurando la mayor eficiencia y transparencia en cada etapa.

Gráfica No. 6. Procedimiento de concurso docente por oposiciones



Considerando las cuatro etapas propuestas para el desarrollo del procedimiento de concurso docente por oposiciones, el cual a su vez consta de 18 actividades, se presenta a continuación una breve descripción de cada una ellas.

Tabla No. 9. Descripción de las actividades del procedimiento de concurso docente por oposición según etapas

Actividad	Descripción
<b>Planificación</b>	
<b>1. Identificación de vacantes</b>	Como punto de partida se debe contar con las vacantes disponibles para el año lectivo, para el cual se realizará el concurso. La Subgerencia de Talento Humanos Docente del nivel central, será la responsable de facilitar esta información de manera oportuna, teniendo en consideración tanto las plazas y horas no cubiertas o cubiertas por maestros en condición de interinos, así como aquellos que quedarán disponibles a razón de las jubilaciones de personal docente para dicho periodo, así como otras que representan vacantes como ser permisos o renunciaciones.
<b>2. Proyección de necesidades</b>	Por su parte las direcciones departamentales de educación deberán realizar una proyección anual de estudiantes por centro educativo, nivel y grado, teniendo en consideración tanto las estadísticas del INE, como la información del Sistema de Identificación Nacional (SIN) del Registro Nacional de las Personas, para poder proyectar los nuevos ingresos y posibles deserciones. Esta información deberá ser remitida a la Subgerencia de Talento Humano Docente del nivel central, de manera oportuna y explícita.
<b>3. Ejecución de trasladados</b>	El traslado debidamente justificado, es un derecho tanto de los docentes como de la institución. En el primer caso se debe respetar y atender las solicitudes de los maestros en el marco de la ley, y en el caso de la SE es importante que esta reubique mediante traslados al personal con base a las necesidades de la institución, bajo un acuerdo mutuo de partes, que permita maximizar la eficiencia institucional. Los traslados deben estar identificados previo a la publicación de las vacantes.
<b>4. Nombramiento en propiedad a interinos</b>	Más allá de la norma específica de aplicación a los docentes, el derecho al trabajo y a la estabilidad en el mismo es normado por los acuerdos firmados con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y obedece al principio de antigüedad. Sin embargo, los nombramientos de docente interino a permanente deben realizar de manera ordenada, tras haber cumplido con los requisitos de un concurso previo, y siempre teniendo en consideración las evaluaciones de desempeño e historial de trabajo del maestro, dando prioridad previo a un nuevo concurso a los que se encuentren en esta condición.
<b>5. Nombramiento de horas (docentes con derecho a jornada plena)</b>	El derecho a completar una jornada plena debe ejecutarse previo a los concursos y con base en las necesidades institucionales, dándole prioridad a los docentes que ya se encuentran dentro del sistema, de manera que alcance su jornada plena, si las condiciones de las vacantes lo permiten. Este proceso también se debe de realizar previo a la publicación del concurso y sus vacantes.
<b>6. Elaboración y publicación de llamado a proceso de oposiciones</b>	Desarrollados las primeras cinco actividades y contando ya con una base de vacantes depuradas, se debe proceder a la elaboración del pliego de concurso docente por oposiciones, el cual al considerar que tendrá una etapa de formación, deberá ser publicado al menos con cuatro meses de antelación a la fase de evaluación. La publicación debe contener además del detalle de cada plaza vacante, las condiciones de trabajo, los requisitos documentales, y el manual de procedimientos, de manera que los candidatos cuenten con toda la documentación previa a la inscripción. No deberán ser llamados a concursos los puestos (áreas de enseñanza o niveles) para los cuales no se requiere contratación.
<b>Inscripción</b>	
<b>1. Habilidades de ventanilla única</b>	Publicado el concurso y para dar paso a la inscripción de los candidatos, se deben habilitar las ventanillas únicas de las diferentes direcciones departamentales de educación, para la recepción de la documentación de concurso, facilitando a los oficiales a cargo no solo los materiales y acondicionamiento de espacio para archivar de manera correcta la documentación, sino también de la capacitación requerida, a razón de sea un primer filtro del concurso sin que representen un obstáculo. La Secretaría de Educación podría considerar realizar un proceso de preinscripción en línea para los candidatos siempre y cuando, en las ventanillas únicas se cuente con el equipo tecnológico como con el personal idóneo.



<b>2. Presentación de documentación</b>	Para ser admitidos en los procesos de concurso docente por oposiciones, los candidatos deberá reunir toda la documentación requerida en la publicación del concurso y presentarla durante el plazo preestablecido en la ventanilla única correspondiente al departamento en donde se encuentra la plaza por la cual se someterá al proceso de selección. La información documental deberá ser entregada en el orden establecido en la publicación, cumpliendo con todas las garantías de veracidad, así como de integridad física de los documentos.
<b>3. Revisión de documentación de candidatos</b>	Concluido el plazo de presentación de la documentación, la Junta de Selección de Concurso de cada departamento deberá proceder a la evaluación y verificación de la información entregada por cada docente, generando según el cumplimiento de los requisitos la inscripción de los candidatos que los cumplan, comunicando a todos la aprobación o no de su candidatura mediante medios electrónicos, oficiales y destinados para este fin. En la notificación de inscripción se deberá de incluir el cronograma de las diferentes actividades de formación y evaluación a desarrollar, incluyendo las instrucciones sobre el manejo de las plataformas en línea, códigos de acceso de ser requeridos y demás que permitan la formación, preparación y evaluación de los candidatos.
<b>4. Listado de candidatos aprobados para la oposición</b>	En correspondencia con los principios de transparencia el listado de los candidatos aprobados para ser sometidos al concurso docente por oposiciones, debe ser publicado tanto de manera física en las direcciones departamentales de educación, como en el portal de transparencia de las Secretaría de Educación. Los candidatos que no hayan sido inscritos, podrán subsanar la información presentada (en los casos en los cuales hayan sido inhabilitados por adulteración o falsificación) en un periodo preestablecido en el manual de procedimientos del concurso.

#### **Etapa 1 de la oposición: Formación**

<b>1. Actualización de pensum por área temática (teórico)</b>	En consideración de que el concurso debe realizarse en periodicidad con base a las necesidades anuales de la Secretaría de Educación, previo a cada nuevo concurso deberá revisarse y actualizarse el pensum y contenido teórico de cada <i>área temática de conocimiento</i> desarrollada, según los puestos a los cuales correspondan las vacantes a evaluar para contratar. A su vez se realizara la actualización o alimentación de nuevos contenidos del banco de preguntas para la evaluación de conocimientos.
<b>2. Actualización del pensum de competencias docentes blandas (teóricos)</b>	De igual manera que el pensum y contenido por área temática, previo a cada concurso deberá actualizarse las <i>competencias blandas o habilidades</i> a evaluar en los docentes según área y nivel, teniendo en consideración la evolución continua de este modelo de evaluación a modo de que se perfeccione con el tiempo, a través de la experiencia como de la adaptación de las competencias al contexto nacional y las circunstancias del país según periodo de contratación. A su vez se realizará la actualización o alimentación de nuevos contenidos del banco de preguntas para la evaluación de competencias blandas.
<b>3. Actualización de pensum didáctico (práctico)</b>	En consideración de los procesos pedagógicos se basan en una conjunción de conocimientos y habilidades que solo se puede evaluar de manera práctica, previo a cada concurso se deberá de evaluar y actualizar tanto el pensum como el contenido relativo a las técnicas didácticas o modelos pedagógicos que la secretaría de Educación este empleando o quiera introducir en metodología de enseñanza pública.
<b>4. Autoformación en línea de los contenidos</b>	Actualizados los diferentes módulos de formación en línea, los candidatos según nivel y materia del cargo al que estén optando, procederán a cumplir con la capacitación en línea diseñada para fortalecer las competencias a evaluar en la siguiente etapa, desde la perspectiva teórica como práctica. Para cumplir con totalidad este esfuerzo los candidatos además de buscar el equipo tecnológico requerido, deberá cumplir con una cantidad de horas de formación semanal, preestablecidas en el manual de procedimientos y comunicadas a las juntas departamentales de selección al momento de notificar la inscripción. Los candidatos que no cumplan con el desarrollo de todo el contenido asignado, así como con el mínimo de horas preestablecidas, no podrá optar a ser sujetos de evaluación.

## Etapa 2 de la oposición: Concurso

<b>1. Evaluación en línea de los candidatos</b>	<p>Constará de dos pruebas, una de conocimientos relativos al área temática para la cual el docente está concursando y otra orientada a evaluación de competencias blandas. La primera tendrá carácter eliminatorio sobre la segunda, y la segunda sobre la siguiente etapa de evaluación.</p> <p>Las evaluaciones se realizarán por grupos en centros públicos y privados dotados de laboratorios de computación. Cada prueba se generará de manera aleatoria seleccionando un número determinado de ítems del banco de preguntas, todas con el mismo valor, de manera que arrojen una calificación con base a un 100%, la cual al momento de culminar cada examen será revisada automáticamente por la plataforma, presentándole al candidato su calificación en tiempo real y enviándole una copia de su examen al correo electrónico.</p>
<b>2. Preparación de una unidad didáctica</b>	<p>A razón de evaluar a los docentes en la práctica, cada candidato deberá desarrollar por escrito un tema correspondiente al área temática de la plaza a la que opta, asignado de manera aleatoria por la misma plataforma. La preparación de esta unidad didáctica deberá contener los elementos mínimos establecidos en los requisitos de evaluación, así como basarse en las técnicas didácticas o modelos pedagógicos abordados en la etapa de formación. La elaboración de la unidad didáctica deberá concretarse en los objetivos de aprendizaje que se persigue con ella, sus contenidos, las actividades de enseñanza aprendizaje que se van a plantear en el aula y sus procedimientos de evaluación. Para la preparación de la unidad didáctica el aspirante podrá utilizar el material auxiliar que considere oportuno y que deberá aportar el mismo, presentando la rúbrica completa para ese tema. Para facilitar la evaluación de esta actividad práctica, los candidatos subirán a la plataforma todo el contenido, según las especificaciones de la misma.</p>
<b>3. Exposición de una unidad didáctica</b>	<p>Esta evaluación tiene por objeto la comprobación de la aptitud pedagógica del maestro y el dominio de las técnicas necesarias para el ejercicio de la docencia. La evaluación consistirá en la presentación de la unidad didáctica desarrollada en la fase previa. El contenido curricular del área a desarrollar, debe incluir los objetivos, contenidos, criterios de evaluación y metodología, así como técnicas didácticas o modelos pedagógicos, señalados previo a la elaboración de la rúbrica, misma que tiene por finalidad evaluar la capacidad del docente para impartir una clase que logre la atención de los estudiantes, según el nivel, materia y necesidad específica de apoyo educativo. El contenido será desarrollado por el docente en forma de aula, bien sea de manera presencial o virtual y evaluado por las juntas departamentales de selección, empleando criterios preestablecidos, sobre los cuales ellos también hayan sido capacitados, contando a su vez con la asistencia técnica de un pedagogo con experiencia y de la propia Secretaría de Educación que facilite sustentos técnicos en caso de ser requerido por los evaluadores.</p>
<b>4. Calificación de concursos</b>	<p>Si bien cada evaluación tiene carácter eliminatorio sobre la subsiguiente, las juntas departamentales de selección deberán totalizar y ponderar la calificación de cada evaluación por candidato, indistintamente a que haya concluido o no la notificación y cuatro evaluaciones. La notificación de las calificaciones de concurso se enviará empleando los medios electrónicos preestablecidos, y serán publicadas de manera física en las direcciones departamentales de educación, así como en el portal de transparencia de la Secretaría de Educación.</p>

## Conclusiones sobre la propuesta por oposiciones

Expuesta la propuesta técnica de procedimiento de concurso docente por oposición, se realizan las siguientes observaciones generales y finales:

- Los requisitos de inscripción deben ser evaluados con base en la normativa vigente, teniendo en consideración que se debe de incluir los conocimientos tecnológicos básicos para todos los cargos docentes independientemente a su nivel o área temática.
- Los requisitos de inscripción incluyen las titulaciones mínimas, por lo cual estas no deberán formar parte de la calificación de los concursos.
- Se propone para la ponderación de calificación de los méritos y de las evaluaciones la siguiente distribución porcentual:

Tabla No. 10. Ponderación de calificación de los méritos para el personal docente

Aspecto evaluado		Puntuación Máxima
Méritos	Experiencia	5%
	Cursos	5%
Evaluación de conocimientos		20%
Evaluación de competencias blandas		20%
Preparación de una unidad didáctica		20%
Exposición de una unidad didáctica		30%
Total de la calificación máxima		100%

Tabla No. 11. Ponderación de calificación de los méritos para el personal de dirección

Aspecto evaluado		Puntuación Máxima
Méritos	Experiencia	5%
	Cursos	5%
Evaluación de conocimientos		20%
Evaluación de competencias blandas		20%
Evaluación de gestión administrativa		25%
Evaluación de gestión del talento humano		25%
Total de la calificación máxima		100%

- Constitución de la República
- Ley Orgánica de Educación
- Ley Fundamental de Educación
- Estatuto del Docente Hondureño
- Reglamento General de la Ley Fundamenta de Educación
- Reglamento del Estatuto del Docente Hondureño
- Reglamento de la Carrera Docente
- Reglamento de la Junta Nacional y Junta Departamentales de Concursos de Selección
- Reglamento de Formación Inicial de Docentes
- Reglamento de la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación
- Capítulo III Gestión de recursos humanos, Secretaría de Educación (SE): Informe de Línea de Base de la Secretaría de Educación 2015. ASJ/TI.
- Capítulo III Gestión de recursos humanos, Secretaría de Educación (SE): Informe de Evaluación de la Secretaría de Educación 2015-2016. ASJ/TI.
- Capítulo III Gestión de recursos humanos, Secretaría de Educación (SE): Informe de Evaluación de la Secretaría de Educación 2017. ASJ/TI.
- Diccionario de la Real Academia Española.
- Guedes, E. (2004) "Mapeo de actores sociales: un enfoque de redes sociales en el marco del desarrollo local", Universidad de la República, Uruguay.
- López Sala, A.; G. Pérez y P. Martín Gutiérrez (1995) "La I-A-P con los vecinos", en VV. AA "Métodos de Investigación Social", Cuadernos de la RED, 3; Red CIM.
- Pozo Solís, A. (2007) "Mapeo de Actores Sociales", documento de trabajo PREVALFIDA.
- Alex Valle, (2015) "La Caja de Habilidades", documento de taller Fundación NAUMANN.
- Jacques M. Chevalier Daniel J. Buckles, "SAS2 Guía Para La Investigación Colaborativa y Movilización Social, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Primera edición: marzo de 2009.
- Jacques M. Chevalier y colaboradores, "Guía Práctica de Campo, SAS2, Sistemas de Análisis Social, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, CIID, Cooperación Honduras-Canadá, 2007.