



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA**  
**SERVICIOS EDUCATIVOS DEL ESTADO DE CHIHUAHUA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**

**UNIDAD 081**

**“EL IMPULSO A LA DIMENSIÓN ACADÉMICA EN LA ESCUELA MIGUEL  
AHUMADA A TRAVÉS DE UN PROYECTO DE LECTURA. AÑO 2002”**

**PROPUESTA DE INNOVACIÓN DE  
GESTIÓN ESCOLAR QUE PRESENTA**

**LAURA ROCÍO LUNA BENÍTEZ**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN EDUCACIÓN**

CHIHUAHUA, CHIH., MARZO DEL 2003



# I N D I C E

<b>INTRODUCCION.....</b>	<b>6</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>8</b>
<b>A. Presentación de la problemática.....</b>	<b>8</b>
<b>B. Diagnóstico de la problemática.....</b>	<b>11</b>
1. Dimensión práctica.....	11
2. Dimensión contextual.....	14
3. La Teoría de la lectura.....	15
<b>C. El problema.....</b>	<b>24</b>
1. Propósito general de intervención.....	25
<b>D. La gestión.....</b>	<b>26</b>
1. Calidad educativa.....	26
2. Las dimensiones de la gestión.....	36
3. La organización y administración.....	41
<b>II. LA INTERVENCION DEL PROBLEMA.....</b>	<b>47</b>
<b>A. Idea innovadora.....</b>	<b>47</b>
<b>B. El Proyecto de innovación.....</b>	<b>57</b>
<b>C. Fundamentos de la alternativa.....</b>	<b>64</b>
<b>D. Plan de trabajo.....</b>	<b>66</b>
<b>E. Cronograma.....</b>	<b>67</b>
<b>F. La evaluación del proyecto. ....</b>	<b>71</b>
<b>G. Interpretaciones preliminares de la evaluación.....</b>	<b>80</b>

<b>III. LA EVALUACION Y SISTEMATIZACION DE LA ALTERNATIVA.....</b>	<b>91</b>
<b>A. Sistematización.....</b>	<b>91</b>
<b>B. Procedimiento propio.....</b>	<b>94</b>
<b>C. Resultados.....</b>	<b>94</b>
<b>IV. PROPUESTAS PARA FAVORECER UN AMBIENTE AGRADABLE PARA LA LECTURA.....</b>	<b>104</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>106</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>108</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>109</b>

## INTRODUCCION

Un principio del movimiento hacia la calidad educativa es el reconocimiento de que en nuestra escuela hay problemas.

La calidad implica resolver los problemas de raíz. Por eso hay que encontrar sus causas y combatirlas.

Intervenir los problemas educativos detectados es tarea de todos los involucrados, implica vivir valores nuevos de trabajo, en equipo, de aceptación de liderazgo, de constancia y congruencia; implica en pocas palabras una nueva cultura en la organización escolar.

El presente trabajo contiene el reporte de la intervención en un problema de gestión escolar en la Escuela Primaria Miguel Ahumada. Este problema se fue conociendo cada vez más a través del Análisis Pedagógico de la Problemática contemplando las tres dimensiones necesarias para comprenderlo: El contexto histórico social, la práctica docente y las Teorías Pedagógicas y disciplinarias.

El objeto de estudio es la Organización Académica en torno al problema del acceso a la lectura por los alumnos, para dar cuenta del proceso vivido este documento se estructura en 4 capítulos que se presentan a continuación:

**I Planteamiento del problema:** En este capítulo se dan a conocer las características fundamentales por las que fue construida esta institución, considerando actualmente su contexto y el análisis del mismo para ayudar a comprender la problemática, la cual me ocupa. “Crear un ambiente favorable para la Lectura a los alumnos”. A través de varios autores y pedagogos en este ramo, se sustenta el trato dado a dicho problema.

Es por eso tan importante que como directivo trata uno de elevar la calidad educativa en su institución contando para ello con el apoyo de los padres de

familia, maestros y alumnos para poder lograr los mejores resultados de lo que se realice dentro y fuera de ello.

**II La intervención del Problema:** Se analizó e implementó un propósito general, el cual a través de la intervención de la Idea Innovadora en donde varios autores me dieron la pauta a seguir para intervenir en la Problemática detectada, realizando un proyecto de trabajo que como resultado fuera favorable para ello y a través de la evaluación se detectaran las fortalezas y debilidades del mismo. Donde se considerara el promover el cambio y superación de la práctica docente y que impacten significativamente en la calidad de la Educación.

**III Evaluación y sistematización de la alternativa:** La sistematización se realizó de acuerdo a la metodología que consideré que iba más acorde a la problemática a tratar “Morgan Ma. de la Luz”, \* me fue llevando a través de su método para conceptualizar mi trabajo en diversas categorías. Considerando siempre que un reto hacia la transformación requiere de un propósito, una organización que lleva a lograr en el alumno el gusto por la lectura a través de un equipo colegiado de la constancia y perseverancia del mismo.

**IV Propuestas:** Contiene el como promover la participación del colectivo escolar, el compromiso que asume el maestro, el crear, generar un ambiente de comunicación e integrado y sobre todo la formación de un buen ciudadano hacia el logro de un propósito generado por una comunidad escolar, para elevar la calidad educativa en ella.

-----  
\*MORGAN Ma. de la Luz.- Búsquedas teóricas y epistemológicas, de la práctica de la sistematización. Antología Básica de la innovación plan 1994.

## CAPITULO I.

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### **A) Presentación:**

Actualmente me desempeño como Directora de la Escuela Primaria Miguel Ahumada. Con la ayuda y el auxilio del diario de campo, de las observaciones realizadas en el contexto escolar, así como de investigación y apoyo documental, me di cuenta que hay muchos problemas y que no puedo continuar inactiva frente a ellos.

La Escuela Primaria Miguel Ahumada se construyó porque la señora Blanca Alvarez se acercó a las autoridades educativas presentándoles un proyecto ambicioso, el cual requería de maestros que estuvieran capacitadas para poder llevar a cabo una nueva metodología y deberían de ser capacitadas aquí en Chihuahua y en Estados Unidos lo que implicaba gastos de hospedaje y de traslado.

A las autoridades les pareció interesante el proyecto de Educación Individualizada que les presentaba la Sra. Alvarez y/o tomaron como un proyecto, seleccionando algunas maestras que tuvieran pocos años de servicio y otras que las mismas autoridades recomendaron. Al tener la planta de maestras y estando en capacitación, se dieron a la tarea de buscar una casa, adecuándola a las necesidades del proyecto, esta casa estuvo ubicada en la Colonia San Felipe, cabe mencionar que los alumnos que ingresaron a esta escuela eran hijos de los funcionarios de la S.E.P.

Al observarse que el Proyecto funcionaba cada vez mejor demandaban inscripción para sus hijos porque veían positiva la atención individualizada.

Los grupos se conformaban de sólo 20 alumnos.

Las autoridades brindaron fuerte apoyo al ver los resultados académicos de los alumnos, llámese infraestructura, o de apoyo de maestros.

Al cabo de unos años, ya no fue posible ni costeable seguir en esa casa, por lo cual se buscó un espacio para construir una escuela, ahora considerando las demandas que pedía ese proyecto y el mismo de la sociedad.

Fue así como se construyó esta institución, la cual sigue albergando niños de diversos medios económicos y de algunas colonias muy lejanas a ella.

Al inicio del ciclo escolar 2000-2001 en dicha escuela, después de haberse aplicado el examen de diagnóstico de aprovechamiento escolar a los niños, tuvimos algunas reuniones de Consejo de Calidad Técnico Escolar (realizadas durante los viernes de cada semana), donde llegamos a la conclusión que la mayoría de los alumnos les falta comprender lo que leen y que al cuestionárseles verbalmente las mismas preguntas que anteriormente habían contestado erróneamente, las responden correctamente.

Por lo que acordamos en primera instancia poner en práctica las técnicas propuestas en el libro del maestro y apoyarnos en los cursos de actualización para conocer y compartir nuevas técnicas y poderlas llevar a la práctica en el aula.

La falta de comprensión lectora, según los maestros, se ve reflejada en el bajo rendimiento escolar, una evidencia es cuando al alumno se le entrega

un ejercicio o bien un examen el cual debe seguir las instrucciones y contestarlo por sí solo.

Para poder resolver este problema no se puede hablar de meses es cuestión de ir orientando el trabajo que realiza el maestro en el presente, el cual juega un papel muy importante en tratar de dar solución al problema, ya que él deberá de provocar en el alumno el gusto por la lectura, a través de las diversas técnicas o metodologías que se sugieren en el libro del maestro como intento mínimo de trabajo.

El Consejo de Calidad comprendió que es necesario compartir nuevas estrategias para que se lleven a cabo en los demás grupos, y sobre todo que en trabajo colegiado, vayamos estableciendo metas.

Así mismo se consideró recomendable que durante un tiempo se vaya evaluando lo realizado y así determinar si es preciso seguir adelante o bien iniciar con otras alternativas.

También consideraron importante la participación del padre de familia, fundamental para apoyar tanto al maestro como al alumno, involucrándolo lentamente en esta participación, estableciendo en ellos, el compromiso de ir formando un lector.

Las conclusiones que surgieron del Consejo de Calidad fueron las siguientes:

Si hacemos lo concerniente cada uno de los que intervenimos en el proceso educativo del alumno, entonces estamos hablando de formar un niño que se pueda valer por si mismo, con mayor maduración, por lo tanto logramos uno de los objetivos enmarcados en los nuevos enfoques de los planes y programas del Sistema Educativo Nacional.



Por otra parte la sistematicidad que he hecho de mi experiencia me permite decir que: La diversidad del trabajo diario de cada maestro nos indica que no todos se comprometen aunque este problema sea prioritario en su salón de clase, otorgándole mayor importancia a la conceptualización de las materias, esto conlleva a que no avancemos de una manera paralela. Por ello se decidió trabajar a partir de un proyecto que se estableció de manera colegiada, en base a esta necesidad.

El factor tiempo de permanencia en el aula tanto del alumno como del maestro, es afectado por las horas destinadas a las clases especiales (inglés, música, computación, etc.), las cuales se han implementado como apoyo a la formación integral del alumno, restado esto a la buena realización del proyecto antes mencionado.

Un punto muy relevante que hemos podido observar en el transcurso de estos meses es la falta de interés y de apoyo que algunos padres de familia tiene hacia sus hijos, al no presentarse a la entrega de boletas, donde este tema es abordado por el maestro y lo único que desean es un número satisfactorio en la boleta de su hijo, sin que en ello hubieran trabajado durante los meses anteriores para merecerlo.

Con base en los consensos que se lograron en la reunión del Consejo de Calidad educativa y para conocer a profundidad el problema realicé una investigación diagnóstica, orientada por la metodología de Marcos Arias la cual comprende el estudio de 3 dimensiones para relacionar los resultados y comprender la problemática.

## **B) Diagnóstico de la problemática.**

### **1.- Dimensión Práctica docente.**

Las aulas donde se desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje de esta Institución son pequeñas comparadas con las construidas por CAPFCE \*, y a parte tiene un mobiliario muy específico para los centros de aprendizaje que se levantan a cabo en ellos, por lo que se les reduce el espacio para trabajar con mayor libertad, esto limita el trabajo del maestro para lograrlo.

Hubo necesidad de colocar unas cortinas en las aulas donde las ventanas tienen la vista hacia la cancha cívica, puesto que el movimiento existente en ella, distraería la atención del alumno de los grados superiores, y el tema que el maestro iba a exponer en ese día no se podía cubrir al 100% como ella lo había planeado. Considerando también que la lectura no se escucha al leer los niños en voz alta o al tratar de concentrarse en el texto.

El intento metodológico que se está llevando a cabo en la Institución es la Pedagogía-Constructivista, a ello los maestros están agregando una técnica de innovación educativa del TALLER el cual consiste en que se le presentan al alumno diversas actividades en las que él se siente motivado al realizarlas y logra tener éxito en ella, aquí se tocan diversas asignaturas del programa dando con ello una gran gama de temas, con las que el maestro puede enriquecer su TALLER.

En el CENTRO DE APRENDIZAJE se da una serie de actividades motivantes que se le presentan al alumno para que su aprendizaje sea significativo, pero aquí la única diferencia en cuanto al taller es que solamente se ve una asignatura, colocando dentro de ellas la actividad hacia la lectura.

Algunas maestras desconocen técnicas para facilitar la lectura en sus diversas dimensiones, además algunos de los niños se les dificulta o no les gusta realizarla a menudo.

El maestro de este centro de trabajo tiene definido el modelo cultural que se desean para los niños a través de valores, creencias compartidas, símbolos, patrones de pensamientos y comportamiento que dan sentido y significado a su actividad educativa, no permiten que personas aparentemente ajenas a lo mencionado puedan involucrarse a esta comunidad, escolar por ejemplo ha sido difícil abrir los espacios para la asesora PRONALES para los grados de primero y segundo grado. No obstante los problemas la metodología fue favorable en la Institución, por lo que el alumno ha avanzado en la lectura y en la reflexión de cualquier texto leído, pero esto se ha logrado sólo en los grupos asesorados por PRONALES.

Aproximadamente el 50% de las maestras que actualmente están frente a grupo son recién egresadas de las normales, lo que nos da una gran ventaja pues sus conocimientos sobre el constructivismo es muy fresco, el otro 50% de las compañeras también lo llevan a cabo pero con algunas otras metodologías que a través de su experiencia les ha favorecido para poder ayudar al alumno en su proceso enseñanza-aprendizaje.

Todas las compañeras asisten a los cursos de actualización con agrado, con la idea de que todo aquello que van a analizar lo van a poder llevar al aula y ponerlo en práctica, pero a veces el factor tiempo les impide llevarlas a cabo a menudo, por lo que la constancia se pierde y el interés también.

Si bien es cierto hoy en la actualidad queremos darle a los hijos la calidad de vida que deseamos o tuvimos nosotros, descuidando lo esencial que es el espacio de la comunicación entre padre e hijos, con tristeza descubrí en la información de los instrumentos que los niños ven gran

cantidad de programas televisivos por la tarde, todos ellos de gran perjuicio para su salud mental, este fenómeno es notorio entre los niños de tercero a quinto grado, los pequeños de primero y segundo se concretan a jugar con sus hermanos o ir con sus papás de compras, los alumnos de sexto grado a ver programas de poca aceptación, platican horas por teléfono o por Internet con sus amigos, podemos observar que hay poca convivencia entre las personas del núcleo familiar, no existe un programa televisivo, que reúna a la familia, y es nulo el espacio para el fomento a la lectura.

Como autoridad educativa observo que la disposición del alumno, del maestro y del padre de familia y del mío propio, es que debemos de ser constantes con el objetivo que nos propongamos para que el alumno inicie en la actividad lectora.

## **2.- Dimensión Contextual**

La escuela es un elemento positivo para el desarrollo de la personalidad del niño, el cuál también está sujeto a otras influencias para poder lograr sus metas en los diferentes campos de su vida que tendrá que vencerlo, para así poder ser una persona que vive equilibrada con la realidad tanto de él como la de la sociedad a la que pertenece. La mayoría de los alumnos que asisten a esta institución no son de esta colonia, vienen de diferentes barrios, los cuales tienen una característica similar a la de la escuela, ya que cuentan con los servicios públicos existentes (agua, drenaje, alcantarillado, alumbrado público, parques, banquetas) considerando que el barrio desde el punto sociológico es: “Un conjunto de personas y grupos sociales de unas características determinadas”.

La mayor parte de las familias de los niños tienen ingresos y escolaridad alta. Podemos observar que los niños tienen posibilidades de ser profesionistas, igual que sus padres ya que su nivel socioeconómico es suficiente para apoyar a su hijo en las carreras que ellos más les gusten o

convenga, los niños pequeños exteriorizaron que les gustaría ser de grandes, de acuerdo a sus gustos o habilidades, “La igualdad de oportunidades no es un objetivo alcance de la escuela”, considero que esta institución pública es muy apoyada por los padres de familia y autoridades educativas existentes, lo que hace que sea un poco diferente a las otras escuelas primarias, el actuar del padre de familia es de gran participación y entrega, lo que hace que su hijo se sienta a gusto en ella y realice mejor sus actividades, ello es lo que nos impulsa a los maestros y nos permite establecer metas y proyectos a lograr para que el alumno tenga más y mejores herramientas en su proceso enseñanza-aprendizaje.

Sabedores de que estas familias cuentan en sus casas con lo más avanzado en tecnología, consideramos que era importante ir poco a poco reuniendo a la familia e iniciamos con un Programa de Valores el cual se ha implementado por parte del colectivo escolar. En este programa la participación del padre de familia es fundamental para lograr los objetivos propuestos al final del ciclo escolar, donde las buenas intenciones se efectúan en el aula y en la institución, contribuyendo de esta manera a la calidad de la enseñanza, en este aspecto como en cada uno donde el padre de familia su intervención es positiva, ya que es consciente que ello es para beneficio de su hijo y proporciona todo su tiempo para lograrlo, como en toda institución vemos con tristeza que si la familia no está en contacto con el trabajo de ella y del maestro no tendrá los mismos resultados.

Hemos considerado que los padres si contribuyen en la escuela, pero cuando hay presión por parte de la escuela, generalmente los padres piensan que la escuela tiene la obligación de educar a sus hijos sin involucrarse ellos.

### **3.- La teoría de la lectura.**

**a. El constructivismo en la escuela:**

Hasta hace pocos años, las teorías pedagógicas, no tenían en cuenta los aspectos psicológicos del aprendizaje y por lo tanto sólo se interesaban en que enseñar, pero quien aprende y como aprende no formaban parte las inquietudes de nadie.

A principios del siglo XX se funda en Ginebra el Instituto J.J. Rousseau para enseñar a los maestros la Psicología del niño que hoy es un elemento clave para diseñar la metodología de enseñanza.

La escuela constructivista se deriva de la Teoría Psicogenética cuyo máximo exponente es Piaget, habla de la construcción del conocimiento y el desarrollo del pensamiento por que atraviesa el niño para lograr el aprendizaje. Esta concepción es diferente a otras por que se finca en una relación que establece el niño con el objeto de conocimiento. Para favorecer esta relación en la escuela, surge la pedagogía constructivista.

**b. Principios generales de la teoría epistemológica.**

La Teoría Psicogenética de Piaget presenta los mecanismos del desarrollo de la Inteligencia, en el cual la estructuración ocupa el lugar más importante. Esta se da a partir de las etapas de asimilación, adaptación y organización.

Dentro del estudio realizado por la Psicología Genética la operación de la Adaptación y la Organización, son muy importantes ya que constantemente tenemos que organizar nuestras estructuras para llegar a otro nivel de desarrollo.

**c. Implicaciones pedagógicas.****Aprendizaje:**

El aprendizaje depende del nivel de desarrollo que se haya logrado, es decir que las estructuras mentales que define el desarrollo son los que nos pueden decir el nivel y la calidad de los aprendizajes. La teoría de Piaget declara que el nivel de aprendizaje dependerá del nivel del desarrollo.

El niño aprende todo aquello que pueda ir construyendo, que le interese y sobre todo que se le permita ir dentro de su estructura cognitiva, de su capacidad que relaciona lo antes asimilado con el conocimiento nuevo y de esa manera poder aplicarla en su vida diaria, convirtiéndose en una pieza significativa.

### **Enseñanza:**

Corresponde a uno de los factores externos del desarrollo, dependiendo mucho de la transmisión social.

El maestro deberá de proporcionarle al alumno el conocimiento de tal manera que se le facilite el aprendizaje llevándolo de lo conocido a lo desconocido; de lo concreto a lo abstracto, etc.

### **Desarrollo:**

El desarrollo es una función natural de los organismos que le permiten adaptarse cada vez más a su medio social. El desarrollo implica la evolución en las áreas intelectual, emocional y social.

**d. Principios pedagógicos.**

A partir de la Teoría Psicogenética se establecen los siguientes principios pedagógicos:

- Tener en consideración las posibilidades cognitivas del alumno.
- El diseñar y organizar situaciones didácticas.

Favorecer el aprendizaje significativo en el aula.

- Fundamentación teórica.

Desde esta perspectiva es condición indispensable que el maestro conozca, comprenda el concepto de enseñanza, aprendizaje y desarrollo.

Los niños son capaces de desarrollar el gusto por la lectura, si verdaderamente el maestro, padre de familia y su contexto le proporcionan las herramientas y estrategias desde que inicia sus inquietudes por tomar un libro en sus manos.

Es un compromiso compartido con todos los que intervienen en este proceso para poder lograr el propósito y el enfoque que nos marca Planes y Programas de Educación Primaria.

La lectura se define como la construcción de significados de los textos, esto se relaciona de los referentes que tiene el lector, del conocimiento de la lengua, de su capacidad de concentración y sobre todo del interés.

La construcción del significado de un texto depende de la integración que consigan realizar de la secuencia gráfica. De establecer relaciones entre las



palabras y la información previa que poseen sobre el significado de ellas en forma aislada y dentro de la totalidad del texto.

Podemos decir que si la lectura como actividad lingüística-cognoscitiva implica una relación en la que interactúan texto-lector-escrito, entonces la comprensión implica la construcción activa por parte del lector, de una representación mental o modelo que le facilite lo que lee.

**Cuadro No. 1 Las ideas de los teóricos acerca de la lectura.**

<b>AUTOR</b>	<b>CONCEPTO DE LECTURA</b>	<b>COMPRENSIÓN LECTURA</b>
Goodman (1)	Relación Texto-Lector	Construcción de significado <ul style="list-style-type: none"> <li>- Óptica, perceptual, gramática.</li> <li>- Significado</li> </ul>
Delia Lerner (2)	Relación Texto-Lector	La generación de un significado para el lenguaje escrito, estableciendo relaciones con los conocimientos previos de acuerdo a su experiencia.
Guillermo García (3)	Relación Texto-Lector	Una actividad de tipo específico productivo y a otorgar al lector el papel activo.
Peter Johnston (4)	Relación Texto-Lector	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resuelve la ambigüedad léxica.</li> <li>- Resuelve las referencias prenominales y nominales.</li> <li>- Establece el contexto necesario para la comprensión de textos.</li> <li>- Establece una manera más amplia dentro para interpretar.</li> </ul>

-----  
 1-2-3.- GOODMAN, Delia Lerner, Guillermo García, Peter Sohnson. La enseñanza de la lengua en el contexto escolar. El aprendizaje de la lengua en la escuela. Antología básica U.P.N. Plan 1994 páginas 151-164

El análisis pedagógico de la problemática desconoce hasta ahora que el problema es de incumbencia general, que no radica en un maestro y su grupo o en los niños de determinadas familias. Es un fenómeno generalizado que transtorna la actividad pedagógica porque la lectura tiene que ver con todas las asignaturas y con la cultura de la comunidad.

Entonces ¿quién debe atender el problema?, todos sabemos que existe ¿quién tomará la dirección para intervenir en esta realidad?.

La respuesta es obvia, recae en la responsabilidad de la dirección y aunque es una tarea que tiene muchos riesgos que deberá tratarse dentro del marco de la Gestión directiva en la que se desarrollará la organización para mejorar el trabajo académico.

Se presenta a continuación la estructura que se construye con el análisis del diagnóstico para definir el objeto de estudio.

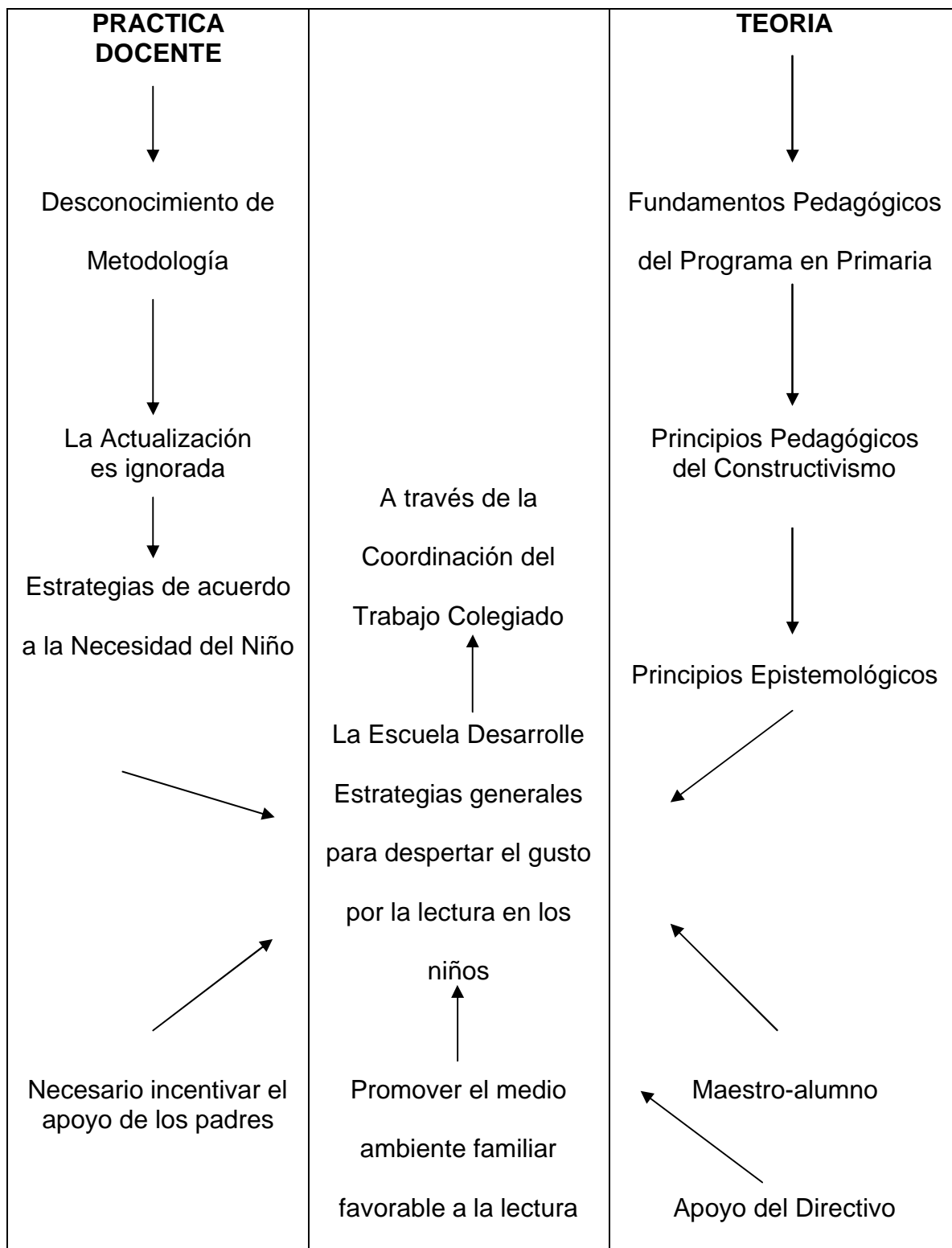
**Cuadro No. 2. Estructura analítica conceptual por Juan Jesús Hidalgo  
para acercarse al objeto de estudio.**

<b>Sujetos</b>		Padres, maestros, niños.
<b>Acontecimiento</b>		Desconocimiento de cómo desarrollar y motivar para la lectura.
<b>Proceso</b>		Desarrollo de la lectura a través del conocimiento y práctica de estrategias para el gusto de la lectura.
<b>Tópico</b>		La organización a partir del problema.
<b>Contexto</b>		Trabajo de Investigación en la Escuela Primaria Miguel Ahumada.
<b>Responsabilidad</b>		Dirección de la Escuela.



**La organización académica en torno a favorecer el ambiente a la  
lectura.**

**Cuadro No. 3 Síntesis de la problemática.**



### **c. El Problema.**

La metodología Educativa exige que las escuelas desarrollen autonomía en los procesos académicos para garantizar la calidad del servicio que presta.

Los problemas que existen en la escuela, sobre todo, los pedagógicos no los podemos imputar al gobierno o a la sociedad porque radican en la responsabilidad de los docentes sobre todo recaen en el Director.

Al analizar las diversas dimensiones del diagnóstico pude darme cuenta que al alumno le gusta leer pero es necesario ofrecerle libros de su interés, un tiempo dedicado únicamente a ella, que el maestro colabore y motive al alumno para llevarlo a ser un buen lector.

Cada maestro de grupo, de apoyo y padres de familia, tratan de hacer lo pertinente para ayudar al alumno, pero sin una coordinación y esfuerzo en común por lo que no son favorable los resultados, hacia ellos.

Para establecer un equipo colegiado donde se formalice, el trabajo pedagógico en torno al problema; sin duda es pertinente llegar a contraer compromisos que conjuntan intereses para iniciar la tarea de la organización en esta dimensión de la Gestión.

Generalmente los directores empleamos nuestra energía y tiempo en la dimensión administrativa, tal pareciera que el Centro Educativo existe para brindar cuentas a la autoridad y no se prioriza la necesidad educativa de los alumnos.

La dimensión pedagógica no es costumbre en nuestras escuelas retomarla por los mismos procesos administrativos que nos han hecho dependientes.

Hoy en la escuela se nos entrega pero se requiere de voluntad para organizarnos y crear un centro autónomo en la que los maestros se forman a través del tratamiento pedagógico de los problemas.

Esta es una tarea compleja cuando hay corrientes de pensamiento diversos, apatía, resistencia, intereses políticos y el problema cultural de nuestra sociedad que limite el acceso a la lectura por buscar entretenimiento más fáciles y cómodos.

Es por lo que es necesario que como Directivo reconozca que me compete el problema académico y que necesito conocer los fundamentos de la lectura para también hacer uso del conocimiento de la Gestión, tomando acción en la organización académica que nos lleve a una meta en común “La Lectura” la cual nos llevará a elevar el nivel de aprovechamiento escolar y el nivel de Aprendizaje del alumnado.

### **Propósito general de intervención.**

1. Coordinar la organización del Consejo de Calidad para crear un proyecto de trabajo en forma a favorecer la lectura de los niños.
2. Crear un ambiente posible de trabajo entre los miembros del Consejo de Calidad.

3. Respetar las aportaciones, sugerencias, observaciones de los miembros del C. de C. para integrar los criterios de elaboración del proyecto.
4. Crear el proyecto de trabajo con base en el compromiso, apoyo y conocimiento de los maestros.

#### **d. La Gestión.**

##### **El papel del gestor escolar:**

##### **1.- Elevar la calidad educativa**

El director de la escuela es el elemento clave en un proceso de búsqueda y de calidad.

Si la dirección de una escuela no está involucrada y comprometida con el propósito de mejorar la calidad, es muy difícil que ésta mejore.

El director debe ser un líder: debe apoyar y estimular.

La calidad requiere un nuevo tipo de liderazgo, basado en la experiencia y en la convicción personal y no necesariamente en la escolaridad, edad o rango, con los valores que proclama y con su consistencia que requiere la autoridad que le da su nombramiento.

Debe fungir como un auténtico líder, capaz de motivar facilitar, estimular el proceso de mejoramiento de la calidad, debe ser un animador en la comunidad educativa (sus colegas, y padres de familia).

Debe ser capaz de desarrollar un plan, explicárselos a los maestros, entusiasmarlos para que ayuden a realizarlo y al mismo tiempo mantener una



presión coherente y constante sobre la escuela para que el plan se lleve a cabo. Este deberá tener sus momentos de evaluación, de criticidad, de autocrítica y creativa.

El director debe buscar que el docente esté satisfecho de su trabajo.

El líder de un proceso para elevar la calidad, es quien debe ayudar al docente a trabajar más inteligentemente, no más duro, para que con ello pueda lograr más satisfacciones en su labor.

Debe aconsejar a sus colegas día a día aprendiendo con ellas y de ellas, su comportamiento debe ser humano, debe establecer la armonía en la escuela para que el maestro asista a ella con gusto y poder compartir en equipo las tareas propuestas.

Debe permitir que se generen e incorporen estrategias para el mejoramiento de la educación, de tal manera que se pueda dar un espacio para que el maestro pueda trabajar con pequeños grupos que requieren de su atención muy específica.

Tomar y dar la mayor utilidad que se tenga como recursos de apoyo didáctico para el maestro y al alumno.

El padre de familia en todo proceso juega un papel muy importante que el director debe de tener en cuenta y deberá de considerar si desea que la calidad educativa de esa institución se eleve.

- **Propiciar las relaciones positivas.**

Cuando todo el personal de una escuela labora en equipo, se apoya mutuamente, planean, evalúan en forma compartida, así sus resultados serán más óptimos.

Las relaciones sociales son importantes ya que ellas dan una idea de cómo es la persona con la que trabajamos durante nuestra jornada laboral y de esa manera podremos apoyarla en las diferentes circunstancias por que atraviese en ese momento (laboral o personal).

Cuando se establece una relación positiva entre el directivo y los padres de familia ello se viene a reflejar en el buen funcionamiento tanto con los maestros como con los alumnos.

Si se establecen las reglas de cordialidad entre todos y cada uno de los integrantes de la comunidad educativa esto nos llevará a una armonía durante el trabajo escolar.

Es un compromiso muy fuerte que tiene el director de que si algunas de las partes antes citadas no está en armonía con otra, él deberá de buscar la manera de que ello se solucione para el bien de todos, y así poder contar con un verdadero equipo de trabajo.

#### **a. Con los padres de familia.**

Establecer una muy buena comunicación, para que a su vez el padre de familia apoye al maestro y a la institución en su labor educativa y en los diversos eventos que ella tiene que realizar.

Debe involucrarse de tal manera que proporcione a su hijo los recursos necesarios para que tenga un mejor proceso enseñanza-aprendizaje.

Se le debe de involucrar en el plan de trabajo en el aula de la escuela, para que esté enterado de cual es la meta de la institución y del maestro de grupo.

**b. Con los alumnos.**

Debe de crear un ambiente tanto dentro como fuera del salón de clases positivo, donde el alumno se siente confortado, con deseos de asistir a clases, donde día a día se motive por algo nuevo por descubrir, donde se socialice con diversos caracteres, donde él pueda trasladar lo que ha aprendido en su clase a su vida diaria, (utilidad en lo aprendido), que sea un niño que se le permita expresar sus ideas y construir su propio conocimiento.

**c. Con los maestros.**

Es un punto importante donde el director debe de estar muy al pendiente de que la escuela cuente con los maestros necesarios para estar frente a grupo.

Es conveniente que al incorporarse un elemento nuevo a dicha institución, se le ponga al corriente de cómo es la organización de ella y cuáles son las metas a lograr a corto, mediano y largo plazo de la misma, para que se una al equipo de trabajo.

No permitir hasta donde sea posible que se afecte a los alumnos por las inasistencias de los maestros o por sus permisos, tratando que las autoridades le apoyen en enviar elementos dispuestos al trabajo.

**Fundamentos de la alternativa de Gestión.**

**Liderazgo Educativo:** \*La Educación ha entrado en un proceso de reforma para cumplir las demandas de la sociedad. Las escuelas tendrán que formalizar nuevos objetivos y estrategias para continuar su valiosa contribución hacia la comunidad educativa a la que pertenecen.

Por ello, hace falta lograr que la dirección escolar, junto a los diferentes estamentos de su comunidad educativa logren que la escuela se convierta en la institución cultural más importante de ésta.

Para cumplir estos objetivos, se requiere hacer del liderazgo educacional una necesidad, tanto en la escuela como en los diferentes niveles hasta llegar a la dirección del país.

En la escuela, el director debe convertirse en líder para que sea capaz de potenciar las mejores cualidades del claustro y con ello, lograr que el recurso más importante de la escuela, que son sus alumnos, reciban una formación completa que la sociedad necesita para que cumplan su cometido, como personas integrales que ayuden a su desarrollo. El líder educacional está en posibilidades de convertir a sus subordinados que más se destaquen en líderes de sus grupos laborales y estudiantiles, los que, a su vez, deben luchar por potenciar en ellos el liderazgo. Con todo este movimiento interno, la escuela se convertirá en líder de su comunidad educativa y en especial, de las familias que tienen sus hijos en esta institución.

-----  
\*SCHMELKES Silvia. Liderazgo Educativo. La calidad requiere liderazgo. Antología curso para Directivos. Gestión escolar. Pag. 10-12.

Es incuestionable que la escuela tiene el privilegio de trabajar con el recurso más importante de la sociedad, el recurso humano, que ésta pone en sus manos para que, junto a la familia y otras instituciones, formen al individuo que esta etapa necesita.

Por ello es tan importante que el líder potencie en su persona y todos sus subordinados las cualidades socio-psicológicas que tan necesarias son para cumplir su cometido.

Todo lo estudiado alrededor del liderazgo de forma general, puede ser aplicado de forma particular en el liderazgo educacional; pero con mayor importancia y urgencia, por todo lo planteado anteriormente y además, porque la escuela es considerada hoy como una organización social compleja de relaciones e intercambios para la educación de los estudiantes y su influencia en el desarrollo de la comunidad educativa donde se encuentra enclavada.

El líder educacional, para cumplir los cometidos que la entrada del nuevo siglo le impone, debe:

- Establecer los valores que junto a la cultura institucional sean la base de la escuela, teniendo una extraordinaria importancia su compromiso ético, visión, pasión, integridad, laboriosidad, coherencia y compatibilidad, lo que le permitirá que sea ejemplo de los demás, siendo ésta la única forma de ganarse la confianza de todos.

- Lograr la participación de todos, ya que la escuela por ser un sistema complejo y abierto, requiere de todos la mayor responsabilidad y cooperación.
- Debe entender que el compromiso de las personas con las que trabaja e interactúan es de primordial importancia para el desarrollo individual y colectivo. Debe encontrar equilibrio entre ser decisivo cuando es preciso y a animar a los demás a tomar su propia decisión, lo que sólo se logra si elimina los obstáculos que impiden a los seguidores tomar decisiones eficaces por sí mismo.
- Debe tener un alto conocimiento de sí mismo, de sus posibilidades y limitaciones y con ello, estar dispuesto a aprender de forma continua y permanente para alcanzar su desarrollo y adquirir una amplia cultura, que le permita proyectarse al futuro, lo que sólo va a lograr si está preparado correctamente. Pero ese aprendizaje no puede ser mecánico, sino flexible para poder desarrollar un alto nivel de creatividad, su rol es de crear un ambiente que estimule a asumir riesgos y con ello, lograr el crecimiento institucional y de todos sus subordinados, ya que se debe hacer lo que hay que hacer, más que hacer bien las cosas establecidas.
- Ser capaz de integrar la visión, siendo el responsable de esclarecer y expresar una imagen común y factible del futuro de la escuela. Esta tarea es complicada; pero provoca entusiasmo, comprensión y compromiso para lograr cumplir las misiones y metas compartidas a

través de la innovación constante. Con la participación de todos los miembros de la institución debe lograr enfrentar los cambios.

- Para el cumplimiento, los programas promueven y se responsabilizan con éstos; pero hace que los demás lo asuman y se comprometan para que cada cual asuma su parte, estimulando y controlando en su gestión a aquel que lo necesita, saber no sólo qué es lo que es necesario cambiar, sino qué es lo que no se necesita. Se debe lograr concepción y apreciación profunda de los puntos débiles; pero también fuertes. Con ello se logra definir los cambios más importantes, cuáles son sus barreras y es necesario saber cuándo es el momento adecuado y para ello, se necesita experiencia, intuición y buena comunicación.
- Considerar a los individuos bajo su responsabilidad, como personas y no como miembros del personal, conocerlos fundamentalmente para tratarlos de forma diferenciada, estimulando sus posibilidades y luchando por superar sus debilidades. Esta es la única forma de poderlos comprometer con los objetivos y tareas de la institución y además incorporarlos de forma activa en su colectivo, proporcionando una relación superior, elevando el sentido de pertenencia y que sienta el orgullo de ser sujetos comprometidos de su escuela.
- Trabajar en la elección de un fuerte equipo de trabajo integrado por personas con varias características y posibilidades para que en lugar de pedirle a uno solo que maneje todas las contradicciones, lograr que el

equipo sea responsable de la acción de equilibrio. Estas funciones deben actuar en armonía más que al unísono. No olvidar que la tarea fundamental es crear energía y visión humana, crear el hombre.

- Lograr una comunicación eficiente con los demás, en especial con los maestros y alumnos, asegurarse que el mensaje fue comprendido, que si existen estados de opinión se busquen respuestas rápidas y de calidad, que se ejecuta de forma sistemática la comunicación formal e informal ya que se propician las relaciones verticales y horizontales, lo que permite involucrar a todo el personal en el cumplimiento de los objetivos y acciones de la escuela.
- Debe tener un amplio conocimiento de la institución que dirige, así como de la comunidad, de su entorno para poder definir y proyectar la cultura institucional, la que debe tener su base en la elevación de la calidad de la institución.
- Lograr que la calidad sea el centro de la cultura institucional, todos deben trabajar por ella, conocer cuáles con sus misiones para hacer de la calidad la forma de actuación de cada uno de sus miembros, para lograr con ello, que la escuela satisfaga realmente las necesidades de su comunidad, que aprenda y se desarrolle.
- Debe tener una concepción estratégica del desarrollo de la institución y de cada uno de sus colaboradores. Al trabajar con una filosofía del pensamiento y la acción se anticipan y no se dejan asustar por el futuro,



desarrollar la reflexión, la perspectiva y la previsión como forma superior de dirigir su institución.

- Debe lograr el autodidactismo, la autovaloración y el autocontrol como las vías fundamentales del desarrollo personal e institucional, lo que estaría dado por la satisfacción de necesidades y motivos individuales como de la escuela.

Todos estos criterios nos permiten demostrar que si alguna actividad humana necesita de formas superiores de dirección, es decir, aquellas propias de un liderazgo eficiente, es la educación.

Para concluir el porque de la elección de mi proyecto de gestión escolar, donde se implementará la idea innovadora en la Escuela Miguel Ahumada, pretendiéndose en los niños y las niñas el gusto por la lectura.

Terminaría retomando el concepto de calidad por Sylvia Schmelkes.(1)

“ El directivo es el primero y el mayormente comprometido con el propósito de mejorar la calidad, esto significa que el director de una escuela debe sentirse responsable de la calidad educativa de esa escuela.

Debe fungir como auténtico líder, capaz de motivar, facilitar, el proceso de mejoramiento de la calidad. En otras palabras juega el papel de animador de sus colegas, de los padres de familia, es decir es un animador de la comunidad”.

-----  
1.- SCHMELKES Sylvia. La calidad requiere liderazgo, La gestión como que hacer escolar Antología Básica U.P.N. Plan 1994. Pag. 152

## **2.-Las dimensiones que son necesarias tomar en cuenta de la Gestión del director.**

### **a. La Dimensión Cultural:**

Es considerar los aspectos que caracterizan la condición socio-económica de la comunidad local, barrio o colonia, así como las relaciones que se establecen en el interior de la escuela.

En la escuela en la que actualmente laboro son muy pocos los alumnos que viven de la colonia en la que está establecida la misma, en ella se generan diversidad de actividades que la misma comunidad educativa programa y brinda las oportunidades que se requieren para cubrir su demanda.

Se llevan a cabo una buena relación entre maestros, padres de familia y alumnos, lo que nos indica que existiendo una buena relación lo planeado se puede llevar a cabo y cubrir las expectativas que se proponen, considerando el medio en que se desenvuelve y el apoyo con el que se tiene.

### **b. Dimensión Socio-Política:**

El papel del director es fundamental y decisivo para la comprensión de la micro política de la escuela.

La mayoría de los estilos de liderazgo exigen un mayor o menor grado de apoyo mutuo entre el líder y los que dirige y a medida que avanza el proceso de acción conjunta, el ajuste mutuo, los acuerdos y las

negociaciones desempeñan todos un papel importante en el desarrollo de la relación social.

Con lo antes mencionado considera que todo director tiene que en el momento pertinente asumir los diversos tipos estilos de director como por ejemplo:

- El Interpersonal.- Cuando el director considera que prefiere consultar en lugar de realizar reuniones. Esto se da cuando el tiempo es tan reducido y debe ejecutarlo de esa manera.
- Estilo administrativo.- Es el jefe ejecutivo de la escuela, generalmente apoyado y rodeado de un equipo de administración superior y una estructura formal de reuniones y comités. Define metas y objetivos educativos.
- Estilo Político.- Es un elemento importante en la vida escolar que puede ser antagónico o autoritario.

### **c. Dimensión Académica:**

Al estar toda la comunidad involucrada en mejorar la calidad de educación en nuestros alumnos, ello nos garantiza que se podrán obtener buenos resultados, si no fuera así cada maestro buscaría un fin muy distinto al compañero y no tendríamos los mismos resultados al finalizar un ciclo escolar.

Las relaciones que se establecen a nivel colegial son muy importantes ya que de ellas depende la interacción positiva que se realiza tanto dentro como fuera de la escuela.

El que el padre de familia se involucre en las distintas actividades escolares es muestra de que le interesa su hijo y es una garantía que va estar en común con los demás miembros de la comunidad educativa.

Es importante que el consejo técnico se fijen metas a corto, mediano y largo plazo y que ellas sean evaluadas de una manera constante para determinar un seguimiento, una retroalimentación, o un fin positivo.

Es conveniente que se le provea al maestro del material necesario para que el pueda realizar su práctica educativa, y de esa manera se sienta satisfecho de su actividad diaria.

El animar e invitar al maestro a superarse y a participar en su actualización es una tarea fundamental del directivo, ya que con ello es una garantía de que podrá tener maestro que desea superarse día a día en beneficio a sus alumnos y del suyo propio.

“Dirigir es un ciclo de actividades que comienza y termina con la toma de decisiones”.

“Quién hace, qué, cómo, cuándo, y con qué medios y también. ¿Cómo serán evaluados los resultados?.

“Elaboración es definir la línea de acción futura”.

“Organizar el dirigir los esfuerzos dispersos de todas las personas que constituyen un grupo de trabajo hacia la realización de los objetivos fijados en la fase inicial”.

“Evaluación, es el conjunto de tareas encaminadas a detectar situación de la organización, controlar los procesos que en ella se desarrollan y medir

los resultados observados, en relación a los objetivos propuestos y medios empleados.

Últimamente en las escuelas se pide por parte de las autoridades educativas que se entregue un escrito por parte del director donde sea más específico en cuanto a esta dimensión se refiere. Logrado con ello que se establezca un compromiso en la comunidad educativa en la cual deba de involucrarse para mejorar y elevar la calidad educativa.

Actualmente en esta institución donde laboro se lleva a cabo un proyecto de escuela como cada maestro elabora un proyecto muy específico de su grupo, observando que ambos nos llevan al mismo fin, sin que el maestro se sienta tan saturado de trabajo y también pueda optimizar el tiempo lo mejor posible.

Al inicio de ciclo escolar creamos una metodología de gestión escolar para poder plantear nuestra problemática escolar.

- 1.- Se identificaron necesidades.
- 2.- Se seleccionaron las más relevantes.
- 3.- Se determinaron los requisitos para su solución.
- 4.- Se escogen alternativas.
- 5.- Se obtienen y aplican medios y métodos.
- 6.- Se evaluarán los resultados.
- 7.- Se efectúan las revisiones que requiere todo o parte del sistema a fin de eliminar las necesidades detectadas.

**d. El Proceso de la Administración:**

El propósito de esta dimensión “Administrar en el plantel a su cargo la prestación del servicio educativo del nivel primaria, conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Secretaría.”

Dentro del manual del director se encuentran clasificadas en 10 materias administrativas, las cuales le permiten orientar y llevar a cabo la administración del servicio educativo en el plantel a su cargo.

Estas funciones están descritas en los subtemas tratados con anterioridad en este presente trabajo, por lo cual únicamente me permitiré enumerarlas:

1. Planeación.
2. Técnico Pedagógico.
3. Organización Escolar.
4. Control Escolar.
5. Supervisión.
6. Extensión educativa.
7. Servicios asistenciales.
8. Recursos Humanos.
9. Recursos Materiales.
10. Recursos Financieros.

Si el directivo lleva a cabo bien cada una de estas funciones que se describen se podrá augurar un buen trabajo administrativo, y con ello un respaldo para elevar la calidad educativa en su centro de trabajo. En este

caso el director es quien dirige a los trabajadores su estilo interactivo va creando confianza en los maestros para tratar diversas inquietudes laborales, de pedir consejos, los acuerdos son consensados entre maestros y el director, otorga estímulos al maestro, atiende la puntualidad y la asistencia de los compañeros, al igual que las jornadas de trabajo en el periodo vacacional en donde se puede otorgar guardias administrativas para que no estén todas las personas en un mismo lapso de tiempo, al finalizar del ciclo escolar entrega el informe de ingresos e egresos de la cooperativa escolar, al igual que el corte de caja donde vayan los ingresos y egresos de la escuela durante ese ciclo escolar. La dimensión administrativa exige un proceso claro a través de la elaboración de documentos que tienen que ver con informes financieros, estadísticas relacionadas con alumnos, proyectos de trabajo y evaluación. Así mismo de la administración del personal. Todos estos documentos deben de presentarse con mucha pulcritud y en el tiempo que le establece las autoridades superiores, si no está expuesto a que se le llame la atención por no cumplir con ello como se había indicado.

### **3.- La organización y administración en la escuela.**

La escuela a la vez que institución educativa es el centro de trabajo que atiende, de acuerdo con la función social que tiene asignada, a la formación de nuevas generaciones.

Si nos remontamos un poco al pasado encontramos que la organización de una escuela se caracteriza por la aplicación de las teorías organizativas surgidas del mundo empresarial, ya que si le llegáramos a preguntar al

maestro porque trabaja en ella, encontraríamos similares respuestas al de un empleado, en ellas existen jerarquías a las que hay que obedecer, congeniar, buscar un ideal para que juntos se logre una buena armonía y con ello se pueda dar una buena organización. Para Frederick Winslow Taylor la organización estriba en la motivación hacia el alumno (1). En esta situación el director deberá de considerar las características de cada uno de los integrantes de su escuela para poder dividir las tareas de la misma, de tal forma que les resulte a los alumnos motivante asistir a esta institución en la cual si se le toma en cuenta para las actividades que las acciones de los maestros realicen en beneficio de su enseñanza-aprendizaje. Deberá de existir mucha comunicación entre los maestros y directivo para que las acciones no se vean interrumpida o empalmadas por otras y entonces el objetivo se ira perdiendo. Para May Weber la organización de la escuela “se basa en normas, planes estatus, reglamentos, jerarquías” (2).

Si bien es cierto los directivos y maestros renegamos en tanto burocratismo que año con año debemos de cumplir y obedecer. Pero si bien es cierto sin ellos sería muy difícil poder llevar a cabo una buena organización institucional. Se considera que una empresa tanto como una institución educativa llegara a una eficiencia, cuando el trabajo se sintetice de tal forma que sea más rápido y seguro. Elton Mayo Jacobo, Levy Moreno,

-----

1 TAYLOS Frederick Winslow, Estructuras organizaciones en la gestión escolar pag. 57. Antología U.P.N. Enfoques administrativos aplicados a la gestión plan 1994.

2.- WEBER Max.- Modelo Burocrático de Organización Institución Escolar. Antología Básica U.P.N. plan 1994pag.43



Kurt Lewis, se consideran que la interacción entre los individuos es importante para que se pueda dar una buena organización (1), cuando los maestros y directores establecen una relación laboral y social estable entonces podremos pensar que se va a dar, ya que los objetivos y metas que se establezcan serán de común acuerdo, considerando esta relación fructífera para el proceso enseñanza-aprendizaje del alumno, y con ello poder alcanzar la calidad educativa de su escuela. Joaquín Gairin considera a cada una de las escuelas individualistas, ya que ellas se regirán por su propia organización, considerando su contexto social, económico y cultural en el que se desenvuelve (2), lo que la comunidad desea de ella y los grandes propósitos y metas que establezcan los maestros y directivos para lograr la calidad educativa que el país requiere a través de una buena organización, considerando a los autores anteriormente mencionados para su buena realización. La distribución interna del trabajo es la base organizativa elemental para cumplir con el cometido institución de la escuela: brinda un servicio educativo. Este ordenamiento local es dependiente de la configuración específica de condiciones materiales, institucionales y sociales del plantel. Si no existe tal organización previa al inicio del ciclo escolar es muy difícil para todos los integrantes de una comunidad poder establecer metas de conjunto como por ejemplo: Cada maestro deberá de conocer su

-----  
1.- LEWIN Kurt. Aplicación del enfoque humanista de la gestión escolar. Enfoques administrativos aplicados a la gestión escolar. Antología Básica U.P.N. plan 1994 pág. 113-115

2.- GAIRIN Joaquín.- La dimensión cultural. La gestión como quehacer escolar. Antología básica de la U.P.N. plan 1994 pag. 109

grado y grupo que atenderá.

Es importante tomar en cuenta el tiempo en que maestro estará en el aula con un alumno por lo que deberá de ajustarse a dos tiempos y un receso. Es en este espacio donde el maestro pone en práctica sus haberes docentes y hace que cada día sea diferente al alumno y lo motive a que al día siguiente se encuentre nuevamente con él y sus compañeros, aquí también deberá de poner en práctica la organización de su trabajo.

Existen momentos de decisiones y distribución de tareas que se dan sobre la marcha del trabajo, es aquí donde se puede comprobar que existe una organización y equipo de trabajo para realizarlas y sacarlas adelante, el que primero deberá de asumir y llevar a su equipo hacia ellos es el directivo, como un líder de su institución.

Este tipo de organización que se manejó anteriormente no es posible llevarla a cabo en la escuela con maestros docentes o multigrado, ya que ellos tienen sus necesidades muy específicas a cubrir con la comunidad.

La organización escolar es aquella disciplina de carácter científico, tecnológico y técnico que establece unos causes de actuación con el fin de crear una situación institucionalizada altamente educativa, la cual podrá ser desbordada a causa de la realidad multidimensional en la que se desenvuelve. En función de dicha realidad tales causes podrán ser rebasados por el carácter científico y tecnológico de los mismos que los mantiene al menos como punto de referencia a la acción.

El directivo y maestro tomarán en cuenta que tanto la organización como la didáctica no deben de verse por separado en una institución.

La didáctica se ha planteado como una autonomía o dependencia de la organización escolar, ya que ella se da en el entorno de la institución escolar. Demandando el proceso enseñanza-aprendizaje.

La eficacia estriba en una buena organización cuando se han contemplado los espacios, tiempos, relaciones, estructuras, grupos, subgrupos. Si cada miembro realiza el rol que le corresponde ello se podrá dar con mayor facilidad, en el menor tiempo y esfuerzo, al realizarlo en equipo.

Tanto la organización y la didáctica surgen de una necesidad de la estructura institucional.

El directivo es el responsable de la buena marcha y el funcionamiento de la escuela al igual que de su personal.

Si existe un buen clima donde prevalezca el compañerismo, se podrán llevar a cabo los proyectos, salir adelante en las preocupaciones, tanto individual y colectiva para cubrir las metas de la institución que se propongan al inicio del ciclo escolar.

El ambiente que favorece a ello es:

Que se olviden de las tensiones particulares.

Que acepten sugerencias para enriquecer su trabajo docente.

La experiencia del maestro compartida con sus compañeros.

Relaciones sociales y profesionales.

Otra relación es cuando el maestro que ya tiene experiencia comparte con el compañero que acaba de incorporarse a esa institución o a ese grado y lo apoya en su inicio y en ocasiones durante el ciclo escolar.

Cuando se establece una relación entre los compañeros del mismo grado surge una gran amistad de compañerismo y de profesionalismo que fortalece a ese grado y sobre todo a los alumnos que comparten de igual manera algunas actividades juntos.

Una relación muy común en el magisterio se da cuando el maestro de grupo de alguno de los hijos de los compañeros y se van estableciendo vínculos de unión como compañeros y amigos.

Los saberes pedagógicos de un familiar son muy valiosos en nuestro medio, al compartirlos con aquellos que recién ingresan a la docencia, de alguna manera el maestro siente una seguridad al aplicarlos y ver con gusto que ellos dan buenos resultados, uniendo su trabajo muy personal y acrecentando su saber docente.

Las relaciones informales son muy importantes en todo centro de trabajo ya que de ello depende mucho que se pueda dar una buena organización donde todos y cada uno de ellos van a trabajar con quien les toque compartir las comisiones del centro de trabajo, así se conocen como seres humanos con defectos y virtudes y sobre todo que exista mutua comprensión y apoyo tanto personal como de trabajo.

## CAPITULO II.

### LA INTERVENCION DEL PROBLEMA

#### a) La idea innovadora:

|Una vez que se ha conocido la situación respecto a la lectura de los niños de la Escuela Miguel Ahumada así como la línea teórica de la gestión escolar que integra a la dimensión pedagógica como una de las áreas que hacen mejorar la calidad del servicio educativo en las escuelas, cabe pensar cómo se puede mejorar la situación. Para ello es necesario el pensamiento innovador que concentre idea y práctica. Para Levy Widlocher y Watzlawick innovar es Levy, Widlocher, Watzlawick. (1).

- 1.- Introducir alguna novedad en el campo particular.
- 2.- Aportar algo nuevo.

Si nos referimos al punto número (1) radica principalmente en establecer un cambio en el contexto donde se labora.

Ahora bien si hablamos del punto número (2) requiere de buscar e introducir nuevos objetivos al lugar.

La innovación como proceso creativo se da de manera voluntaria, planificada y generada de una necesidad (problemática), de tal manera que el individuo se comprometa a crearla y tomar en cuenta al beneficiario, su

-----  
(1).- Levy, Widlocher, Watzlawick. Las corrientes de Innovación. Antología de la U.P.N. Un proyecto para innovar la práctica Docente pag. 37.

éxito dependerá mucho de la interacción social que establezca con ese grupo de acuerdo a sus actitudes y técnicas para su formación y superación de relaciones.

Cuando la innovación llega de la periferia es muy difícil que esta tenga los resultados óptimos que desean pues tiene que ser introducida por la acción voluntaria del sujeto como nos dice (Housen). “Las estrategias de la innovación en materia de educación”, pero si el maestro tiene la necesidad de innovar va a crear y entonces veremos los resultados que serán mucho mejor de acuerdo a su problemática latente.

Retomando lo escrito por Schwantz “Una estrategia de cambio donde nos comenta que nada se hará sin los enseñantes, piedra angular de todo cambio”, toda reforma será letra muerta si los profesores no manifiestan la voluntad de asumir los cambios de las estructuras necesarias.

Es por ello que en nuestro país reformas educativas van y vienen por que es la minoría de los maestros, los que nos comprometemos para crear un México donde el niño pueda expresar, sentir, hablar lo que piensa sin el temor de ser reprimido. Pero así cada uno de los que nos comprometemos a la innovación lo hacemos en nuestro contexto, considerando que estamos aportando a la sociedad niños conscientes de su libertad, autónomos y críticos.

El conocimiento del problema da origen a la siguiente idea innovadora:

Creación de un ambiente favorable para la lectura.

**Implicaciones:** Trabajar la lectura desde un planteamiento sociocultural, participativa no limitándose a las aulas, en la cual participe el consejo técnico escolar, los padres de familia, sobre todo tomando en cuenta de los intereses de los niños, considerando el enfoque teórico que se maneja para esta idea innovadora. Este proyecto involucra a la dirección de la escuela.

### **Criterios**

**Participativa:** El origen de esta idea innovadora es el trabajo colegiado, por que todo el personal venimos observando que entre más pasa el tiempo los medios absorben la atención y el tiempo de los niños y pierden contacto con los libros de su interés y ello de una manera se ve reflejado en su proceso enseñanza-aprendizaje.

Por lo que consideramos que se debería de implementar de primero a sexto grado, cuidando siempre el desarrollo e interés del alumno.

La interacción maestro alumno es fundamental contando con el apoyo y compromiso de los maestros de grupo en las primeras reuniones de consejo técnico escolar del siguiente ciclo, se analizarán de qué manera se llevarán a cabo las estrategias que nos ayudan de acuerdo a los intereses de cada grupo para que cada alumno frecuente la lectura.

La participación activa de los maestros y apoyo de las autoridades será muy importante para su realización. El compromiso de todo los integrantes del consejo es muy apremiante para poder valorar el avance que las estrategias estén impactando en cada uno de los niños.

La planeación de las estrategias se sugerirán en las reuniones de consejo técnico, tomando en consideración las que nos marcan el enfoque comunicativo para la enseñanza del español a nivel primaria y la línea teórica de gestión que nos está dando luz.

Posteriormente incorporaremos estrategias complementarias que las maestras investiguen o sugieran de acuerdo a las dinámicas en el grupo, las cuales llevarán un tiempo y seguimiento para evaluarlas. Por ejemplo:  
Visitas a centros de información (bibliotecas, hemerotecas, videotecas).

#### **Involucra a padres de familia:**

El hacer consciente y participe al padre de familia de las acciones que el maestro va a realizar en beneficio de los alumnos, el padre se va involucrando y es donde debemos aprovechar que participe con las estrategias que el maestro le sugiera realizar con su hijo en casa, fomentando una relación más estrecha padre-hijo y a su vez invitándolo a que inicie como lector que busca acrecentar su acervo por gusto o necesidad.

Estas estrategias serán programadas en las reuniones de consejo técnico y serán evaluadas por el mismo.

Círculo de lectores:

Lectura realizada por el padre frente al grupo.

Lectura del mes.

Cantidad de libros compartidos con la familia.



**Involucrar el programa de trabajo de la Maestra de Biblioteca:**

Afortunadamente en esta institución contamos con una maestra encargada de la biblioteca, la cual participará de una manera coadyuvante en estas estrategias, para que el alumno al llegar a esta clase especial lo haga con agrado.

Se le pedirá que dentro de su plan anual a realizar y el apoyo que brinda en ciertas ocasiones al maestro con algún tema especial, se le brinde un espacio para esta idea innovadora la cual nos beneficiará a todos los involucrados, máximo en el espacio donde el niño está en contacto directo con toda clase de libro y se le invita a que tome el que desee, ya sea en ese momento o para llevarlo a casa.

Algunas estrategias que se sugerirán son:

Lectura de cuentos sin final.

Que el alumno forme equipos y dramatice lo leído.

Que le participe el grupo lo leído.

Establecer un ambiente agradable.

Préstamos de libros.

**Autogestiva:**

La necesidad y el interés por participar en un proyecto institucional surge de el mismo. Esta característica convierte a la dinámica en acción autogestiva.

**La responsabilidad:**

La responsabilidad recae en la dirección de la escuela ya que es una idea que concierne a la comunidad escolar.

El coordinador conjunta a los diversos actores y la comunicación entre todos ellos deberá ser más fluida y continua.

La evaluación deberá definirse y ser constante para ir determinando si las estrategias que se están proponiendo van a cumplir la idea innovadora, si no fuera así entonces buscar otras alternativas que si lo fueran. Todo lo anterior es parte de la función del directivo como gestor e innovador en este caso.

**Compromiso Intelectual:**

El análisis de las acciones y su compromiso para incrementar sus conocimientos y experiencias, en las reuniones de consejo técnico escolar, es donde podrá comprometerse a que lo compartido lo realice en clase, y dada la necesidad de ayudar al alumno con nuevas estrategias que lo inviten a la lectura, probablemente asista con más gusto que en otras ocasiones que lo hacia sin un fin específico.

Tendrá la oportunidad de innovar en su clase y ser creador de nuevas técnicas que le favorezcan al alumno para acercarse al gusto por la lectura.

**Fundamentación de la idea Innovadora.**

**Constructivismo:** Esta idea es fundamentada en aportaciones de Jean Piaget, acerca de que el individuo construye su propio aprendizaje, de Ausubel presenta que se aprende cuando hay significatividad para la sobrevivencia y que es importante considerar que cada niño de acuerdo a su edad se encuentra en una etapa de desarrollo.

Por lo que debemos de ser cuidadosos con el alumno en su interés, edad, de esta manera se obtendrán mayores satisfacciones en su aprendizaje significativo.

**Gestión Escolar:** Es un compromiso del directivo el involucrar a la comunidad educativa en mejorar la calidad de la educación de nuestros alumnos. Ello nos garantiza que se podrá obtener mejores resultados, si no fuera así cada maestro buscaría un fin muy distinto al compañero y no tendríamos los mismos resultados al finalizar un ciclo escolar.(1)

Si el maestro se siente motivado y comprometido sus alumnos estarán en las mismas circunstancias, de la misma manera obtendremos una respuesta favorable del padre de familia y se podrá generar una escuela eficiente.

Es por ello que es muy importante que el directivo realice en su centro de trabajo lo siguiente si desea obtener dicho objetivo.

Basado en la dimensión académica de la labor de gestión.

-----  
1.- MILBREY Me Laughlin.- Lectura Dimensión Académica. Antología U.P.N. La Gestión como quehacer escolar.Pag. 144

“Establecer a nivel colegiado las relaciones positivas entre el personal”.

“Motivar al maestro y al alumno hacia un crecimiento continuo”.

“Motivar y reconocer al maestro como individuo, destacando sus habilidades, talento y destrezas”.

“Entregar reconocimientos tanto al maestro como al alumno por su esfuerzo”.

“Participar activamente en el trabajo que este le permita evaluar, diagnosticar, las necesidades y superarlas en conjunto”.

“Deberá cubrir las necesidades de todos los miembros de la comunidad educativa”.

“Involucrar activamente en las diversas actividades escolares al padre de familia”.

“Dirigir un ciclo de actividades que comienza y termina con la toma de decisiones”.

“¿Quién hace, qué, cómo, cuándo, y con qué medios y también?  
¿Cómo serán evaluados los resultados”.

“Elaboración es definir esfuerzos dispersos de todas las personas que constituyen un grupo de trabajo hacia la realización de los objetivos fijados en la fase inicial”.(1) “Evaluación, es el conjunto de tareas encaminadas a detectar situaciones de la organización, controlar los procesos que en ella se desarrollan y medir los resultados observados, en relación a los objetivos

propuestos y medios empleados.

**Aspectos para motivar un ambiente favorable y productivo.(2).**

1.- Dotar de recursos necesarios.- Son una condición necesaria, pero no suficiente para un alto nivel de motivación y productividad del profesorado.

2.- Integración.- Un ambiente escolar integrado, motiva y estimula a los profesores en aspectos fundamentales, como el compromiso y la responsabilidad de grupo.

3.- Colegiado.- Un ambiente colegiado sirve como crítica, fuente constante de estimulación y motivación. El intercambio entre los maestros conduce a una currícula mejor diseñada, mejores actividades en el aula y una fuente más rica de ideas para informar y estimular la práctica.

4.- Resolución de problemas.- Un entorno de resolución de problemas asume como norma un cambio y una revisión constante. Y por tanto establece las condiciones centrales para un nivel alto de estimulación y crecimiento profesional.

5.- Areas de política escolar interna. Ayudan al maestro a mejorar su perfeccionamiento profesional, generando un ambiente motivacional y productivo.

a).- Participación e influencia.- Se mejoran mediante estructuras que

-----  
 (2).- MILBREY Me Lauglin. Lectura Dimensión Académica. Antología U.P.N. La gestión como que hacer escolar pag. 144-152

facilitan la participación del profesorado en la planificación del currículo o evaluación.

b).- Evaluación del profesorado.- Realiza a través de su actuación, se sugiere la orientación hacia el crecimiento, desarrollo e innovación del maestro, debiendo ser planificados con la participación del cuerpo docente, de esta manera estará dispuesto a una evaluación.

c).- Formación del profesorado.- El desarrollo de los recursos incentiva al maestro debido a su valoración, acción. Su habilidad como maestro es una condición favorable, para su práctica docente, como también la manera en que gestione oportunamente las necesidades que se le presenten en grupo o individuales.

Como gestores ante una problemática deben los directores de considerar:

- 1.- Identificar necesidades.
- 2.- Seleccionar las más relevantes.
- 3.- Determinar los requisitos para su solución.
- 4.- Escoger alternativa.
- 5.- Obtener y aplicar medios y métodos.
- 6.- Evaluar los resultados.
- 7.- Efectuar las revisiones que requiere todo o parte del sistema a fin de eliminar las necesidades detectadas.(1)

-----  
(1).- MILBREY Me Lauglin.- Lectura Dimensión Académica. Antología U.P.N. La gestión como que hacer escolar. Pag. 145-148

**b) Elección del proyecto de innovación docente:**

La innovación con la cual trataremos el problema constituirán al proyecto innovador.

**1.- Características de un proyecto innovador.**

a).- Promueve el cambio, la innovación y superación de la práctica docente de los involucrados.

b).- Se construye por el colectivo escolar o grupo de referencia involucrado en el problema, en donde puede haber uno o más promotores maestro-alumno que se responsabilizan desde su inicio hasta el final.

c).- Sea factible de realizarse, porque los involucrados cuentan con la capacidad, recursos y tiempo para desarrollarlo.

d).- Se somete a examen crítico la práctica docente.

e).- No se desarrolla de manera espontánea, sino es un proceso donde se prevén, maduran, organizan las acciones de manera dinámica.

f).- En su desarrollo se problematiza la práctica docente, se planifica la alternativa, se organiza su implementación, su evaluación, su aplicación y se inicia un nuevo ciclo de proceso.

g).- Vincula durante su desarrollo en la práctica docente, elementos teóricos que le dan mayor consistencia.

h).- Las conclusiones del proyecto se presentaran en forma de propuestas de innovación, donde el maestro siga perfeccionando la alternativa que da respuesta al problema.

## **2.- Las dimensiones de la práctica docente.**

El eje metodológico de la Licenciatura en Educación concibe que los problemas de la práctica docente son amplias por ello se plantea un recorte a la práctica en 3 dimensiones:

- De contenidos escolares.
- De gestión escolar.
- Pedagógica.

De contenidos escolares.- Comprende los problemas centrados en la transición y apropiación de contenidos escolares en los grupos de preescolar, primaria, que pretenden ser disciplinas, áreas o de manera globalizada.

De gestión escolar.- Comprende los problemas institucionales de la escuela, zona escolar, en cuanto a la administración, planeación, organización y normatividad de la escuela como institución, cabe hacer la aclaración en esta dimensión no se consideran, los problemas de gestión que se dan al interior del aula.

Dimensión pedagógica.- Comprende la situación sobre el profesor, el padre de familia, sus interacciones sociales, afectivas, y cognitivas que se dan entre ellos y con relación al aprendizaje, el apoyo y no apoyo de los padres de familia brindan al proceso enseñanza-aprendizaje o que el profesor les puede ofrecer. Integrar los problemas de los sujetos de la educación a nivel aula.

Los problemas de los procesos como evaluación.



Problemas psíquicos y afectivos.

Procesos grupales.

Problemas en la práctica docente desde las corrientes pedagógicas.

La gestión escolar a nivel clase, aula, salón, ambiente.

El problema puede ser multidimensional, buscar donde se enfatiza.

De la misma manera existen diversos tipos de proyectos que a continuación se mencionan:

- Proyecto pedagógico de acción docente.
- Proyecto de intervención pedagógica.
- Proyecto de gestión escolar.

### **El Proyecto de gestión escolar.**

Se refiere de una propuesta de intervención teórica y metodológica fundamentada, dirigida a mejorar la calidad de la educación, visa transformación del orden institucional y de las prácticas institucionales.

Como impactar en la calidad al plantear.

- 1.- La apertura de la escuela hacia la participación de la sociedad.
- 2.- La descentralización del servicio educativo.
- 3.- La autonomía pedagógica.
- 4.- Ejercer una evaluación más precisa de los quehaceres y rendimientos de la escuela.

Las dos premisas fundamentales son:

1.- Que el orden institucional y las prácticas impactan significativamente la calidad del servicio educativo.

2.- Gestionar un orden institucional más apropiado para un servicio de calidad.

En las escuelas de nuestro Sistema Educativo Nacional el orden institucional tiene la base en común el currículo y varía ampliamente de una escuela a otra, dependiendo de su historial, del contexto donde se ubica y características particulares de los sujetos que en ella convergen y de las oportunidades coyunturales de desarrollo por las que ha pasado.

A partir de estas consideraciones se plantea que:

a).- Transformar el orden institucional radica en la redefinición y crítica de las prácticas institucionales que se viven hacia el interior de la escuela, considerando el Sistema Educativo Nacional.

b).- La alternativa más viable radica en la construcción del Proyecto Escolar, en permanente redefinición a partir de la recuperación crítica y colectiva de las prácticas institucionales.

El Proyecto de G.E. considera en un primer momento la problemática principal del orden institucional que se pretende solucionar y en momentos posteriores, que prácticas institucionales se pretenden modificar para lograr el orden institucional proyectado como se pretenden realizar las transformaciones, con qué estrategias, en qué tiempos, quienes participan y con qué nivel de implicación así como los recursos a utilizar.

La participación así, cumple distintos propósitos en un proyecto de G.E., en primer lugar promover un modo de vida cotidiana, donde se favorezca el ejercicio de la responsabilidad. En segundo lugar se favorezca la toma de decisiones en colectivo de tal forma que se recupere la vivencia de los problemas profesionales como cuestiones de resolver institucionalmente y no sólo como problemas de índole personal y en tercero facilitar la colectiva de la toma de conciencia de que la cuestión pedagógica debe jugar un papel central en la escuela.

**Las Fases para el desarrollo del proyecto según Jesús Eliseo Ríos son:**

- 1.- Elección del tipo de proyecto.
- 2.- Elaboración de la alternativa.
- 3.- Aplicación y evaluación de dicha alternativa.
- 4.- Elaboración de la propuesta innovadora.
- 5.- Formalización de la propuesta.

1.- Elección del tipo de proyecto.- Reconocer el ámbito en que se inserta la problemática planteada.

2.- Elaboración de la alternativa.- Propósito fundamental que el profesor, alumno construya una estrategia de trabajo para resolver la problemática, deberá elaborar el plan para implementar la estrategia.

3.- Aplicación y evaluación de dicha alternativa. Se pondrá en práctica dicha alternativa y se realizará el seguimiento y evaluación previstos.

4.- Elaboración de la propuesta innovadora.- Elaborará la propuesta final de acuerdo a los resultados de la fase anterior.

5.- Formalización de la propuesta.- Organizar el material y la presente de acuerdo con los criterios de forma que la normatividad sobre titulación plantea.

### **Definición de objetivos y metas para cada etapa.**

El plan de implementación de las estrategias define con claridad que se va hacer para lograr los objetivos y metas, cómo se van hacer, qué recursos se requieren, quién se va a involucrar, en qué tiempos se pretende cubrir cada etapa y como se van a evaluar los resultados. Deberá incluir un cronograma de actividades.

La gestión escolar.- Abarca los elementos administrativos, pedagógicos, organizacionales dado que es un conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprenden el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica con la comunidad educativa.

Un proyecto es el camino particular y concreto que cada escuela se propone lograr que todos los niños y las niñas que atienden adquieran los conocimientos y actitudes que constituyen los propósitos educativos para la primaria. Tiene como objetivo promover una forma de funcionamiento de la escuela que favorezca la formación integral de todos los alumnos en los seis grados previstos en la educación primaria.

Una de las razones más importantes por las cuales la escuela se convierte en el centro de las reformas educativas y por la que los proyectos escolares se definen como el instrumento esencial de este proceso, podemos mencionarlas:

a.- Una reforma educativa que no llegue a la escuela y no al aula no tiene sentido. (Que los planteles realicen su propio proyecto).

b.- Se refiere al hecho de que a ningún nivel se habla de escuela (cada escuela se desenvuelve en contextos distintos y necesidades diferentes y objetivos también distintos).

c.- Es necesario desarrollar modelos escolares y formas de enseñanza apropiados para los nuevos sectores poblacionales.

d.- Reconocer en el personal de las escuelas (personas capaces de identificar problemas y tomar decisiones para implementar soluciones).

Un proyecto educativo no se implanta, sino que se va realizando en tanto se va construyendo socialmente, es decir en tanto se van transformando las prácticas de los sujetos en el acontecer cotidiano del quehacer educativo, en tanto se van enfrentando los problemas, muchos de ellos imprevistos.

Por otra parte es importante que entre todos asumamos desde un principio, la actitud de no dejarnos derrotar, vamos a librar una batalla a favor de la calidad educativa, debemos tener la intención colectiva de salir victoriosos a pesar de las dificultades a las que podamos enfrentarnos.

Considerando también muy importante el papel que juega el directivo como líder educacional que a continuación se describe para un mejor desarrollo hacia la calidad educativa, de una institución.

### **c) Fundamentos para la alternativa.**

#### **Problemas y Teoría a propósito de la gestión pedagógica.(1).**

Hablar de la gestión es mencionar los elementos administrativos, pedagógicos, organizaciones, dado que el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo dentro de la escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con para la comunidad educativa. Los problemas que frecuentemente se dan al interior de las escuelas son:

1.- El trabajo en el aula y la metodología que ahí se imparte.

Aquí podemos mencionar la resistencia al cambio del maestro a actualizarse.

La falta de compromiso a su trabajo.

Las ausencias del maestro por motivos particulares.

El rol que juega dentro de la institución y fuera de ella.

2.- Organización y funcionamiento de la escuela. Falta de comunicación entre el colegiado. La poca participación de los padres de familia (en ocasiones no están informados de la metodología que el maestro imparte en su grupo).

Conductas inadecuadas del alumno con sus compañeros.

-----  
(1).- EZPELETA Justa y Furlan Alfredo. Antología Básica de la U.P.N. Plan 1994. Lectura momentos de la investigación Pag. 97-99.

### 3.- Contenidos programáticos vistos al vapor por:

Exceso de documentación administrativa.

El tiempo para poder impartir los contenidos.

La suspensión de clases por taller que se realizan en cascada.

En base a lo anterior algunos compañeros consideran que el maestro cumple con su trabajo en el aula, es decir en el horizonte de cada docente con sus niños (1).

Es por ello importante considerar la gestión pedagógica del directivo ya que permite articular los problemas educativos con las gestiones políticas, administrativas y técnicas, al igual que en la investigación sobre el currículo y sobre la institución escolar. Considerándose que no existe institución autosuficiente para que se desarrolle, por ello es que debemos de involucrar a todos los elementos que la conforman. El maestro se construye en varios niveles de práctica, como es formado en la institución en la cual se preparó para sus quehaceres en su trabajo, después como se desarrollo a través de sus saberes, sus valores, principios, ideologías las cuales transmitirá a las instituciones en que trabaje, adecuadas conductas.

Acuerdo a la organización de cada una de ellas, con todo ello podrá ser un elemento positivo para el desarrollo de la misma o bien un ser que deberá de reconsiderar caminos.

-----  
1.- EZPELETA Justa y Furlan Alfredo Antología Básica de la U.P.N. Proyectos de innovación. Plan 1994. Lectura Momentos de la Investigación Pag. 99.

“Toca a la dirección de la escuela, núcleo de la gestión, articular las estrategias que en definitiva donde las que perfilan las prioridades para la actuación del cuerpo docente en cada establecimiento”. (1)

La gestión del directivo ha sido dirigida hacia lo administrativo y poco espacio se le ha otorgado a lo pedagógico en la actualidad aunque se pretende ir a la par estos dos aspectos es muy difícil ya que siempre estará lo administrativo al frente.

Es por ello que las instituciones marcan sus propias metas a lograr y se van dando los rendimientos que en grupo colegiado se logra obtener, unas escuelas con más apoyo de toda índole y otras con más carencias, pero se van dando. Es por ello que cada una realiza su propia hegemonía pedagógica.

#### **d) Alternativa de trabajo.**

OBJETIVO.- Como favorecer el ambiente a la lectura.

PROPOSITO.- Coordinar el proyecto escolar, atendiendo la dimensión académica en base en el apoyo, capacitación, orientación, hacia el maestro, tomando muy en cuenta el interés, nivel de desarrollo del alumno, utilizando las estrategias pertinentes para a través de ellas propiciar el gusto por la lectura. Sumándose a este esfuerzo el padre de familia activamente en el campo que a él le corresponde.

-----  
1.- EZPELETA Justa y Furlan Alfredo.- Antología de la U.P.N. Proyectos de la innovación plan 1994. Lectura momentos de la investigación pag. 102.



## e) Cronograma de actividades.

<b>META</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>
Análisis de la evaluación de la aplicación del Proyecto Escolar del ciclo 2000-2001.	Interacción con el consejo de calidad. Reunión del Consejo Técnico. Definición de líneas de trabajo.	Agosto del 2001 a Septiembre del 2001.
<b>META</b> Estructuración de las líneas de Trabajo de los Padres.	<b>ACTIVIDADES</b> Elaboración del Proyecto de la lectura por el consejo de calidad.  Participación activa de los padres de familia.	<b>TIEMPO</b> Septiembre.
<b>META</b> Promoción y Desarrollo de Actividades de lectura por los niños.	<b>ACTIVIDADES</b> Coordinación con la maestra de la Biblioteca y el maestro de grupo.  Incluir el Programa de valores.  Jornada de Problemas Razonados.  Jornada de Ortografía.	<b>TIEMPO</b> Septiembre-Mayo.  Octubre-Abril.  Mayo.  Mayo.

<b>METAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>EVALUACION</b>
1.- Análisis de la evaluación de la aplicación del proyecto de lectura escolar del ciclo escolar 2000-2001.	A.- Coordinación del consejo de calidad educativa. Propósito: reunirse para valorar los resultados del proyecto de lectura, desarrollado el ciclo anterior escolar (2000-2001). B.- En reunión de consejo técnico de	30 de agosto del 2001 al 13 de septiembre del 2001.  Un mes	Directivos y Maestros.  Directivos y	Resultados finales del ciclo escolar 2001 y comentarios de los maestros sobre el trabajo realizado con respecto a la lectura.  Exámenes de	Rescatar lo esencial ciclo escolar anterior, que nos permita continuar y mejorar nuestra práctica docente.  Análisis de los resultados del examen de

METAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLES	RECURSOS	EVALUACION
	<p>calidad educativa. Propósito: Valorar los exámenes de los niños de diagnóstico iniciales de grado del ciclo escolar 2001-2002.</p> <p>C.- El consejo técnico de calidad educativa. Propósito: Definirá las líneas de trabajo respecto al problema de lectura. Reconsiderara la participación de los padres de familia. Integración del personal docente y de clases especiales en el Proyecto de trabajo, ejemplo la participación de la maestra encargada de la Biblioteca.</p> <p>D.- Capacitación del personal en coordinación con la Dirección.</p>	<p>Reunión de viernes.</p> <p>Durante el ciclo escolar.</p>	<p>Maestros.</p> <p>Directivos y Maestros.</p> <p>Directivos.</p>	<p>diagnóstico del ciclo escolar 2001-2002 de los alumnos.</p> <p>Participación y la experiencia del maestro.</p>	<p>diagnóstico.</p> <p>Colaboración. Participación. Entusiasmo. Responsabilidad.</p> <p>Comentarios. Observaciones. Disposición.</p>
<p>2.- Estructuración de las líneas de trabajo de los padres.</p>	<p>A.- Elaboración de Proyecto. Propósito: Favorecer el ambiente de la comprensión para influir en la calidad de la lectura y que a su vez repercute positivamente en el aprovechamiento escolar de los niños.</p> <p>B.- El Proyecto de Lectura. Participación activa de los padres de familia. Propósito: Conocer el ambiente familiar relacionado con la Lectura para crear una estrategia y apoyo para que los niños lean. Investigación: Acerca</p>	<p>Un mes.</p> <p>Un mes.</p>	<p>Directivos, maestros, alumnos y Padres de familia.</p> <p>Directivos, maestros y Padres de familia.</p>	<p>Reunión de Padres familia en grupo.</p> <p>Encuesta.</p>	<p>Respuesta de la hoja de máquina del mes de Lectura.</p> <p>Análisis de las encuestas entregadas y así lograr el propósito propuesto.</p>

	<p>de la actividad lectura de los padres de familia y la interacción que se tiene con sus hijos (Inst. encuesta). Dar a conocer los resultados.</p> <p>2.- Involucrar a los Padres de familia en el desarrollo de trabajo del mes de la lectura. Propósito: Que los padres participen y compartan textos infantiles con sus hijos para lograr acercamiento entre ellos y se fomente el gusto por la lectura. Los maestros presentan la actividad y las metas correspondientes. Cada niño selecciona el o los textos a leer. Los padres de familia comparten la lectura. Los maestros de grupo entregan un registro mensual para la actividad en el que el padre de familia podrán auxiliarse.</p>	Un mes.	Alumno, Padres de familia, Directivos.	Libros, revistas.	Participación, Entusiasmo, Responsabilidad, Hoja del Mes de la lectura.
	<p>3.- Invitar a los padres de familia a que participen y compartan textos de lectura en voz alta al grupo de su hijo. Propósito: Que los niños se motiven a leer al participar escuchando una lectura en voz alta por un padre o madre de familia. Que los maestros de grupo den a conocer la actividad en la junta de padres de familia y asesorarlos de que texto pueden leer. Los maestros levanten un registro de padres participantes así como de las lecturas a</p>	Una quincena.	Maestros, Padres de familia y Directivos.	Libros y revistas.	Análisis de la encuesta proporcionada al padre de familia que compartió la lectura con el grupo. Resultados del análisis anterior a la comunidad escolar.

METAS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLES	RECURSOS	EVALUACION
3.- Promoción y Desarrollo de actividades de lectura por los niños.	<p>A.- En Coordinación con la maestra de Biblioteca y la maestra de grupo. Propósito: Favorecer la lectura individual de los niños a través de: Prestamos domiciliarios de libros. Integración del árbol de lectura grupal. Socialización del contenido de textos leídos.</p> <p>B.- Actividad de valores Propósito. Rescatar de las lecturas leídas del programa y compartiéndolas con la comunidad educativa a través de: Escenificaciones. Cantos. Cuentos. Rescate de frase con un subvalor. Participación quincenal de un grupo de la escuela.</p> <p>D.- Jornada de problemas razonados. Propósito: que el alumno sea crítico y resuelva problemas Matemáticos en su vida diaria.</p>	<p>6 meses del ciclo escolar.</p> <p>Durante el ciclo escolar.</p> <p>Un mes.</p>	<p>Maestros, alumnos.</p> <p>Maestros y alumnos.</p> <p>Alumnos, maestros y Directivos.</p>	<p>Libros, árbol y manzanas (de papel) con el nombre del alumno y del libro leído.</p> <p>Programa de valores, libros y material para construir las obras teatrales cassettes.</p> <p>Libros del alumno del maestro y fichero de Matemáticas.</p>	<p>Control de lectura por niño y por grupo. Registros de movimientos de material de la Biblioteca así como del material preferido.</p> <p>La reflexión y análisis de cada subvalor por grupo a través de las lecturas.</p> <p>Analizar y comentar los resultados del ejercicio de evaluación realizados por el alumno.</p>

	<p>El maestro seleccionará una serie de actividades que lo lleve a plantear y resolver problemas. El alumno planteará problemas para resolver y llevarlos a la práctica en la vida diaria.</p> <p>El alumno comprenderá y analizará las instrucciones dadas para resolver problemas razonados.</p> <p>Realizará un ejercicio de evaluación final.</p> <p>C.- Jornada de Ortografía. Propósito: Que el alumno a través de lo leído observe y descubra palabras nuevas en su léxico. El maestro de grupo llevará al alumno a la localización de palabras nuevas en los textos leídos. El alumno cada semana o quincena tendrá un listado de palabras por conocer y aprender. Realizará un ejercicio de evaluación de lo aprendido en el listado de palabras con alguna dificultad ortográfica o nuevas en su léxico.</p>	Un mes.	Alumnos, maestros y Directivos.	Libro del alumno.	<p>Premiación a los alumnos que obtengan mayor puntuación en el ejercicio de evaluación.</p> <p>Se realizará un ejercicio final con las palabras que el maestro considere pertinente de acuerdo al grado en el que se encuentre su grupo. Se dará un reconocimiento a los niños que obtengan mayor número de aciertos en el ejercicio final.</p>
--	--	---------	---------------------------------	-------------------	--

#### f) La evaluación de la alternativa.

La aplicación de la alternativa requiere de ser evaluada, sin esto no podríamos conocer la efectividad de la intervención gestora, que se está realizando.

Es por ello que considerando al autor WHEELER reconoceríamos que: La evaluación educativa es la manera de conseguir mejores modelos de la sociedad o la conducta humana. La educación básica orientada por un currículo prescrito necesita de un proceso de evaluación que de cuenta de la transformación que se logra con la acción educativa; por ello se retoma del autor WHEELER que: “La etapa final del proceso del currículo es la evaluación basada en la medición y en la valoración “(1).

La evaluación nos permite comparar las conductas reales con las conductas esperadas y llegar a ciertas conclusiones sobre esta comparación con vistas a la acción futura. Es por eso necesario realizar una al inicio del ciclo escolar, a medio ciclo escolar para, reorientar y reafirmar lo que el alumno no ha podido adquirir con nuevas estrategias y así poder obtener al final lo deseado.

Para ello es importante también contemplar la valoración la cual es un prerequisite para la evaluación, la que nos permite emitir un juicio, sobre la manera en la que se han desarrollado las acciones, de los proyectos, los recursos que se utilizaron para ello y la profundidad en que se aborden.

La medición es una parte de la evaluación en donde se maneja a escala lo que el individuo sabe o puede hacer. (Cuantitativa, es cuando los procesos se someten a juicios numéricos).

---

1.- WHEELER. La Evaluación en el desarrollo del currículo escolar. Antología básica de la U.P.N. Aplicación de la alternativa de innovación. Pag. 35

Por ello la medición y la valoración son inclusivas de la evaluación.

La relación de estas tres partes en la evaluación es: el currículo requiere de una evaluación amplia y compleja. La conducta es más difícil de medir que el conocimiento, pero la conducta es el resultado esperado de la educación. Por lo tanto la evaluación que se requiere ha de ser continua, coherente y comprensiva.

Por lo antes expuesto el proyecto de innovación que actualmente estoy llevando a cabo contiene los aspectos mencionados, ya que se ha manejado bajo un proceso de Evaluación Naturalista donde participa la comunidad educativa (maestros, padres de familia, alumnos, maestros de apoyo (biblioteca), directivos. En el que sus acciones, medio ambiente y sus actitudes son lo prioritario incluyen la misma participación del gestor.

“La evaluación y la valoración son partes de integrantes de todas las fases”<sup>(1)</sup>.

Retomando del autor WHEELER las cualidades de la evaluación son las siguientes y este proyecto las considera:

La continuidad.- Nos da una pausa a seguir o bien retroceder para alcanzar las metas deseadas. Es por ello importante que en las reuniones que temas de consejo técnico los viernes valoramos las acciones y seguimos o bien tomamos nota para que el siguiente ciclo escolar mejore los aspectos que no dieron buenos resultados.

-----  
1.- WHEELER. La evaluación en el desarrollo del currículo escolar. Antología de la U.P.N. Aplicación de la alternativa de innovación.Pag.52

La coherencia.- En la evaluación es importante si verdaderamente se toma en cuenta lo siguiente: exámenes hechos por el maestro, observación y registro sistemático del maestro. Escala de medición, preguntas abiertas, completar frases y técnicas para hacer proyectos simples. Esto se ha venido realizando durante el proceso del proyecto de innovación.

La objetividad.- Se da en el aspecto cognitivo, más que en el afectivo. En este proyecto consideramos más el aspecto afectivo ya que es el gusto por la lectura y en segundo lugar el conocimiento que adquirió al leer el texto.

La validez.- Es inseparable a los objetivos educativos y su importancia. Aquí el objetivo que se busca en base a la lectura y a las conductas cambiantes de la comunidad educativa, en cuanto a participación, apoyo, motivación, actualización, etc.

La evaluación de esta alternativa se orienta a partir de lo antes expuesto y tomar en cuenta el proceso enseñanza-aprendizaje para lograr los propósitos a alcanzar. La experiencia previa del alumno, la organización, el interés, actitudes, valores, capacidad y conocimiento. Para adecuarlos de acuerdo a la experiencia del compañero maestro.

Este proyecto toma en consideración la conceptualización de la evaluación por la autora MA. LUISA ALONSON, la que nos la define como: "La evaluación es la información lo más objetiva, valida y fiable posible,



cuantitativa y/o cualitativa y unos criterios racionales acordes con la concepción que se tenga del currículo y de la evaluación que haga posible la interpretación de la información”.(1)

Es por eso importante la aplicación de varias estrategias en el proyecto de innovación que nos lleve a las metas propuestas y que cada una de ellas contenga los indicadores necesarios para su comprensión y análisis.

Es importante también hacer una sistematización de la información que de ella se recaben para orientar las acciones en la realidad programada.

Otra autora que nos ayuda a establecer y enriquecer nuestro proyecto es MA. ANTONIETA CASANOVA, la que nos resalta la importancia de la evaluación por:

Es importante considerar que un buen o mal rendimiento escolar puede ser por causa de una inadecuada organización pedagógica y un planteamiento del centro de trabajo. Por eso es importante evaluar formativamente para detectar los elementos positivos y negativos que se dan en el proceso, para afianzarlos y corregirlos oportunamente.

-----  
1.- ALONSON Ma. Luisa. - Evaluación de proyectos didácticos. Antología de la U.P.N. aplicación de la alternativa de innovación.Pag. 55

“La evaluación de los aprendizajes de alumnos dentro de la unidad didáctica, debe llevarse a cabo con el sentido a lo largo del proyecto, mediante las técnicas e instrumentos utilizados”. (1)

Es por eso que el proyecto de innovación tiene las siguientes fases sustentadas por Ma. Antonieta Casanova.

1.- Evaluación inicial.- Plantearse cuestiones anteriores al comienzo del proyecto y cuestiones relativas a el.

2.- Evaluación continua.- Detectar permanentemente la funcionalidad de las estrategias y reflexionar sobre ellas y su tiempo de trabajo en el aula o fuera de ella.

3.- Evaluación final.- Reflexión de los ajustes de lo realizado, para futuras ocasiones y el nivel de aceptación y aprendizaje alcanzado por la comunidad escolar. Estas son las bases conceptuales de la evaluación y el procedimiento específico que se desarrollan para la alternativa, de la siguiente manera:

- 1.- Planificación de actividades.
- 2.- Definición de propósitos.
- 3.- Establecimiento del objeto de evaluación.
- 4.- Técnica de acopio de datos.
- 5.- Diseño de instrumentos.

-----  
1.- CASANOVA Ma. Antonieta.- Evaluación de las unidades didácticas. Antología de la U.P.N. Aplicación de la alternativa de innovación.Pag. 68

## Evaluación

**META 1: ANALISIS DE LA EVALUACION DE LA APLICACION DEL PROYECTO DE LA LECTURA DEL CICLO ESCOLAR 2000-2001.**

### El Consejo de Calidad Educativa de la Escuela

ACTIVIDAD 1	PROPOSITO	OBJETO DE EV.	TECNICA	INSTRUMENTOS
Reporte del Consejo de calidad educativa. 1.- Reunión para valorar los resultados del proyecto de lectura, desarrollada el anterior ciclo escolar.	Valorar los resultados del proyecto de lectura en el ciclo escolar 2000-2001.	Apreciaciones orales, comentarios y sugerencias.  Actitudes, compromiso, participación e interés.  Dirección: Organización de la reunión.	Registro.   Observación.	Libro de actas.  Relatoría personal. Escala estimativa.
<b>ACTIVIDAD 2</b> Reunión del Consejo de Calidad Educativa, para valorar los exámenes de los niños de la prueba de Diagnóstico iniciales de grado del ciclo escolar 2001-2002.	<b>PROPOSITO</b> Valorar los resultados de los exámenes de Diagnóstico del ciclo escolar 2001-2002.	<b>OBJETO DE EV.</b> Nivel de recepción de los niños.  Hallazgos significativos.	<b>TECNICA</b> Aplicación del examen y análisis de resultados en forma colectiva.  Observaciones.	<b>INSTRUMENTOS</b> Exámenes de Mesa Técnica, promedios.  Diario personal. Libro de actas. Forma PAE. Gráficas.
<b>ACTIVIDAD 3</b> El Consejo de Calidad Educativa definirá las líneas de trabajo respecto al problema de lectura.	<b>PROPOSITO</b> Definir las líneas de trabajo respecto al problema de lectura.	<b>OBJETO DE EV.</b> Unión de opiniones para mejorar la lectura.  Comentarios, participaciones y experiencia.	<b>TECNICA</b>   Observación, participación.	<b>INSTRUMENTOS</b> Hoja de Mimeografiada referente al tema.  Libro de actas.
A partir de las necesidades del	Enriquecer las líneas de trabajo	Actitud, compromiso e interés.	Análisis, participación.	Hoja de Relatoria del Consejo

<p>maestro se planea lo siguiente: que se suma a la alternativa.</p> <p>1.- Estrategia de EL VIAJE IMAGINARIO.</p> <p>2.- Estrategia de LINEA DEL TIEMPO.</p> <p><b>ACTIVIDAD 4</b></p> <p>Capacitación del personal en coordinación con el directivo a través del T.G.A.</p> <p>Fechas: 15 de agosto 2001. 28 de septiembre 2001. 28 de junio 2001.</p>	<p>respecto al problema de lectura.</p> <p><b>PROPOSITO</b></p> <p>Capacitación del personal hacia mejorar el ambiente del alumno en la lectura.</p>	<p><b>OBJETO DE EV.</b></p> <p>Apreciaciones orales, comentarios, asistencia, participación e integración.</p> <p>Hábito de la lectura.</p>	<p><b>TECNICA</b></p> <p>Observación. Encuesta.</p>	<p>Técnico. Hoja de estrategias.</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b></p> <p>Libro de actas.</p> <p>Hoja de Relatoria.</p> <p>Cuestionario.</p> <p>Encuestas, maestros, análisis.</p>
--	--	---	---	---

**META 2: ESTRUCTURACION DE LAS LINEAS DE TRABAJO DE LOS PADRES DE FAMILIA.**

**Participación de los Padres de Familia.**

<b>ACTIVIDAD 1</b>	<b>PROPOSITO</b>	<b>OBJETO DE INV.</b>	<b>TECNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<p>Apoyo. Elaboración al Proyecto de Innovación.</p>	<p>Favorecer el ambiente de la comprensión para influir en la calidad de la lectura. Diseñar la forma de participación de los padres.</p>	<p>Conocer el hábito de la lectura del padre de familia. Interacción lector entre padre e hijo.</p>	<p>Observación de la participación de los maestros. Encuesta.</p>	<p>Guía de observación en la elaboración de la encuesta.</p>
<p><b>ACTIVIDAD 2</b></p> <p>Proyecto de lectura. Colaboración de los padres de familia de cada grupo para que acudan a leer en voz alta.</p>	<p><b>PROPOSITO</b></p> <p>Que los padres participen a la par a la par como lo hacemos los maestros.</p>	<p><b>OBJETO DE INV.</b></p> <p>Participación, responsabilidad, asistencia e interés.</p>	<p><b>TECNICA</b></p> <p>Observación por los maestros a la encuesta.</p> <p>Compartir a través de un texto con los alumnos.</p>	<p><b>INSTRUMENTOS</b></p> <p>Hoja del mes de la lectura. Registros.</p> <p>Análisis de la encuesta.</p>

**META 3: PROMOCION Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE LECTURA POR LOS NIÑOS.**

**Actividades para los niños.**

<b>ACTIVIDAD 1</b>	<b>PROPOSITO</b>	<b>OBJETO DE EV.</b>	<b>TECNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
En Coordinación con la maestra de grupo y de Biblioteca, favorecer la lectura individual.	Favorecer la lectura individual.	Interés, hábito.	Registros de las maestras.	Registro de los libros leídos en el grupo como en Biblioteca, árbol.
<b>ACTIVIDAD 2</b> Aprovechar las actividades del Programa de valores de la escuela en el que se desarrolla la lectura de textos como medio para la interiorización de los valores.	<b>PROPOSITO</b> Rescatar las Lecturas leídas del programa y compartirlas con la comunidad educativa en la programación preestablecida.	<b>OBJETO DE EV.</b> Reflexión de las lecturas.	<b>TECNICA</b> Registros de las maestras. Observación de las exposiciones, dramatización, cantos y obras teatrales de los niños.	<b>INSTRUMENTOS</b> Participación, entusiasmo, organización y fotografías y sus correspondientes análisis.
<b>ACTIVIDAD 3</b> Organización de la jornada de Ortografía como actividad relacionada con la lectura.	<b>PROPOSITO</b> Que el alumno a través de los textos leídos observe y descubra palabras nuevas en su léxico y su correspondiente escritora.	<b>OBJETO DE EV.</b> Observación.  Lecturas.	<b>TECNICA</b> Tareas en Taller. Uso de las palabras nuevas en enunciados, dictados, corrección.  Observación y registros.	<b>INSTRUMENTOS</b> Evaluación por grupo con las palabras trabajadas. Reconocimiento al alumno que obtenga mayor acierto.
Organización y coordinación de jornada de problemas razonados como actividad relacionada con la lectura.	Que el alumno sea crítico y resuelva problemas Matemáticos en su vida diaria.	Comprensión y reflexión de la lectura.	Trabajar con diversas estrategias para las instrucciones que se le planten para resolver problemas. Ficheros de Matemáticas.	Análisis de la evaluación por grupo. Premiación al alumno con mayor puntuación.

## **g) Interpretaciones preliminares**

### **Padres de Familia:**

La lectura debe ser un proceso formativo que según señala el libro de planes y programas de primaria, el propósito es fortalecer la capacidad de expresión y comunicación en los alumnos es decir es el mecanismo más claro para la negociación de sentimientos valores y propuestas de vida.

Las anteriores ideas presiden la propuesta de proyecto de lectura como mejoramiento de la calidad en la Escuela Miguel Ahumada, uno de los elementos del proyecto fue determinar el nivel significativo que la lectura tiene para los padres de familia. Los resultados de diagnóstico y de colaboración hacia el maestro y a la institución fueron los siguientes.

Desafortunadamente no obtuvimos los resultados que se consideraban, ya que una gran parte de los padres de familia no están muy al pendiente de que su hijo (a) destine un espacio de su tiempo en casa para la lectura y ni ellos se comprometen a escucharle lo leído o bien cuestionarle, ello lo observa durante el mes que se le destino a la Jornada de Lectura y no se enviaron en su totalidad una hoja donde el firmaba y confirmaba que estuvo al pendiente de que su hijo realizaba esa jornada. (Ver anexo No. 1)

Pudimos darnos cuenta a través de una encuesta realizada a los padres (ver anexo No. 2) que existe muy poca comunicación entre padre e hijo en lo referente en intercambiar ideas de un libro o bien de algún texto, por el poco tiempo que conviven con ellos. Otro factor importante es que no tienen en casa los libros adecuados para compartirlos y aquellos que se adquieren es

para superación personal y cabe recalcar que no hay el hábito en casa por la lectura, ya que un gran número de padres manifestaron que hacia más de un año que no leía un libro.

La actividad donde hubo gran respuesta en apoyo a este proyecto fue la participación de los papás en compartir la lectura en el grupo de su hijo (a) (ver anexo No. 3) de un texto o libro de acuerdo a sus intereses. En los grupos de primero a quinto hubo gran número de papás que deseaban realizarla, por lo que en el grupo de sexto no hubo tal entusiasmo. Esta participación duro dos semanas y se culmino con la entrega de un reconocimiento hacia los papas por su hijo (a) a nombre del grupo al que pertenecían, después de realizar los honores a la bandera se llevo a cabo en presencia de la comunidad escolar.

Esta estrategia fue muy bien acogida por los alumnos ya que demostraban en cada una de las participaciones de los papas gran interés durante ese espacio y pocos fueron los alumnos que no lo tenían.

Este ciclo escolar tuvimos respuesta en la colaboración del padre de familia a comparación del ciclo anterior, donde no se le había informado ni involucrado en el Proyecto escolar, por lo que considero que viendo los resultados y el entusiasmo de los padres que año con año cada vez serán más los que se comprometan con sus hijos y con la institución para llegar a lograr una mejor calidad educativa en esta institución. Gran parte de ese compromiso me corresponde a mí como directora para seguir adelante con él o los proyectos que inviten al padre de familia y le demuestren que estamos

en conjunto hacia una misma meta, que nos llevará a formar niños lectores, reflexivos y críticos.

**Maestros:**

En las escuelas eficaces, el trabajo en equipo se asocia a normas y oportunidades que dan sustento al aprendizaje permanente constituye más colectividad que individualismo, el análisis, la evaluación y la experimentación en compañía de colegas son condiciones bajo las cuales el docente mejora, son más propensos a confiar en un saber compartido, a valorarlo y legitimizarlo, a buscar consejo y a ofrecer ayuda tanto dentro como fuera de la escuela. En estas escuelas el 80% de los docentes responden a su propio aprendizaje siendo acumulativo y evolutivo y que aprender a enseñar es una actividad de toda la vida. Para poder lograr lo anterior debe existir un trabajo previo y preciso de un directivo que lleve a lograrlo y la mejor manera es precisamente involucrarlo y comprometerlo con las necesidades de la institución y que se sienta parte indispensable de ella y entre todos establecer las metas o bien proyectos como es el caso de la Escuela Miguel Ahumada en la que actualmente trabajo como directora.

El tratar de que la mayoría de las maestras frente a grupo se decidieran a comprometerse a seguir las estrategias del Proyecto escolar de lectura que se manejarían para todos los grupos (claro haciendo las adecuaciones necesarias según el grupo, pero sin perder de vista cual era el objetivo a lograr), no fue tan fácil ya que se tuvo que analizar primero los resultados del



ciclo anterior en referencia a la jornada que se trabaja con la lectura, los comentarios fueron variados y se concluyo que se debería de llevar un seguimiento en ella para poder saber sus alcances más específicos. Posteriormente se analizaron los resultados del diagnóstico de este ciclo escolar por grupo y también no fue fácil llegar a coincidir en que la lectura era la parte principal que deberíamos de trabajar para que esta a su vez nos ayudara con las diversas asignaturas y poder elevar el nivel de aprovechamiento en los alumnos al ejecutar las estrategias pertinentes de lectura que nos llevaran a lograrlo.

Al establecerse el Proyecto de Lectura las maestras tenían en sus manos cada una de las estrategias que se iban a trabajar con los padres y los alumnos bajo su coordinación tanto dentro del aula como fuera de ella, la cual a su vez estaba sujeta a la de la dirección. Ellas se fueron ejecutando en los periodos marcados en el proyecto, pero cabe aclarar que no todas las maestras verdaderamente trabajan en equipo el proyecto con el mismo interés y eso nos limita como institución para crecer.

Todas las maestras tienen el compromiso pero no cabe duda que en los grupos inferiores como son los de primero a tercer grado es donde más se observa el entusiasmo del maestro hacia el alumno por irlo formando hacia el hábito de la lectura por gusto y como saben trabajar con los padres de familia para que ellos las ayuden a lograrlo.

En los grupos superiores es menor la comunicación con padre de familia y ellos le limitan a la maestra a hacerlos a su colaboración para lograr

que juntos lleguen a esa meta propuesta, aquí la maestra necesita acercarse más al padre para recordarle que somos una triangulación y sin un vértice eso no se puede lograr.

No todas las maestras respondían a las peticiones que se hacía por parte de la dirección para recabar los datos y las encuestas que se hacían a los alumnos y padres de familia que se enviaban o se recibían a través de ellas, las cuales se les tenía que estar recordando constantemente para poder nosotros como directivos tener los datos para el proyecto, así al finalizar el ciclo escolar poder enterar al padre de familia de los logros de el y en lo que hay que seguir trabajando cada uno de los miembros de la institución para que nuestros alumnos lleguen a ser grandes lectores por gusto.

Durante el periodo de cinco meses efectivos la maestra de Biblioteca se unió también al proyecto pero observamos que los libros que leyeron los niños eran adquiridos en casa o bien se los intercambiaban entre ellos y no hubo gran cantidad de libros prestados en este lapso, lo que nos inquieta bastante por lo que este nuevo ciclo escolar se pretende que en la lista de útiles escolares que se entrega al padre de familia lleve el título de uno o varios libros que pueda leer en la biblioteca.

Se dieron los cursos de T.G.A. que están programados a nivel nacional donde se maneja en primera instancia el que se buscara entre el colegiado la misión y la visión de la escuela, lo que nos sirvió mucho para poder decidirnos también hacia que proyecto escolar íbamos a trabajar, ya que se

manejaron los enfoques de español y las habilidades que se desean desarrollar en el alumno (comprensión auditiva, expresión oral, lectura, interpretación de textos, escritura y redacción) y de matemáticas a nivel primaria.

Se les entregó una encuesta para dar cuenta de que tanto leían las maestras, si lo compartían con sus alumnos y la realidad es que las maestras leen poco, lo que leen es de acuerdo a educación y a superación personal, por lo que es poco lo que tienen que compartir con ellos, pero en mucho lo que en teoría se adquiere y es importante si ello se pone en práctica a beneficio del alumno y de su proceso enseñanza-aprendizaje. (Ver anexo No. 4).

Actualmente algunas de las maestras están en el curso de Rincones de Lectura y están muy contentas pues lo que se ha realizado en nuestra escuela en base a estrategias de lectura en otras no lo han hecho y sus compañeras están muy interesadas en llevar el ciclo escolar entrante algunas de ellas a su escuela o en su grupo. Lo que me hace sentir muy bien porque ellas se sienten orgullosas de lo que están haciendo o hicieron por sus alumnos y por la institución para despertar en el niño (a) el gusto por la lectura.

### **Los alumnos:**

Con base en los principios de la teoría constructivista se reconoce la lectura como un proceso interactivo entre pensamiento y lenguaje y a la comprensión como a la construcción del significado del texto, según los

conocimientos y experiencias del lector como también es importante mencionar el ambiente sociocultural donde se desenvuelve el lector.

Considerando lo anterior se busco una serie de estrategias que motivaran al alumnado para dar un buen inicio hacia la formación de lectores por gusto.

Pudimos observar que la primera actividad que se trabajo con los alumnos fue el colocar en cada salón un árbol y sobre el se colocaría una manzana con el nombre del alumno y del libro. Esta actividad duraría seis meses efectivos en este ciclo escolar y se concluiría dándole un libro dedicado por su maestra al alumno que durante este tiempo leyera más libros en su salón. En los grupos inferiores dio mayores resultados, ya que según las estadísticas fueron los que leyeron más y las maestras lo comprobaron ya sea con la participación verbal del alumno ante el grupo de lo leído o bien en base a una síntesis del mismo. (Ver anexo No. 5).

Considero que estos tres años de mi gestión en esta institución se han enfocado a la lectura y hoy podemos percibir que se esta sembrando la semilla en estos pequeños y que hay que continuar con los que vienen en ese tenor y claro mejorar día a día el proyecto que se implemente.

Los libros que leyeron estos grupos fueron obtenidos de manera individual y posteriormente se los intercambiaron, en los grupos superiores los libros fueron obtenidos por préstamos por parte de la maestra de biblioteca. Lo que nos hace pensar que el alumno pequeño pide su libro de acuerdo a su interés y el padre de familia lo esta apoyando y en los grupos

superiores lo único que querían era cumplir con un requisito que se les estableció al inicio del ciclo escolar que era que tenían que leer mínimo un libro en este ciclo escolar.

Según las encuestas realizadas en los alumnos la mayoría de ellos leen de 30 a 60 minutos. (Ver anexo No. 6).

Lo que nos demuestra que si les gusta leer, pero que en su casa algunos de los niños no tienen que leer ni que compartir con sus papas. Los niños que están por egresar de la escuela son los que leen el mínimo de 15 minutos, por lo que se les pidió a los padres de familia que los apoyen y les proporcionen en los libros adecuados para que lean un poco más.

A los niños les gusta leer lo cómico, lo fantasioso y el suspenso, lo comprendemos por la edad que cada uno de ellos esta pasando, pero se sugeriría al padre de familia él irlo llevando poco a poco a la lectura que le deje un mensaje o una moraleja o bien que tenga una predicción y para ellos se les sugerirá por parte de la maestra de biblioteca una serie de títulos que el alumno podrá leer el siguiente ciclo escolar. (Ver anexo No. 7).

Durante la presentación del programa de valores que fue a través de la participación de todos los niños de cada grupo con dramatizaciones, cantos, escenificaciones después de que la maestra leyó con sus alumnos algunas lecturas y las analizaron de acuerdo al subvalor que estaban trabajando entonces realizaron lo que con anterioridad mencione. Aquí volvemos a comprobar lo importante de la lectura y como el alumno se proyecta hacia la comunidad educativa para compartir lo aprendido y observar que lo hacía

con aquel entusiasmo e interés al igual que la colaboración de los padres en este aspecto con sus hijos.

En este mismo espacio los niños de otros grupos participaban compartiendo de manera oral lo que habían leído o estaban leyendo y decían donde obtenían ese libro. Ello motivo mucho a los niños, ya que estaban esperando esos momentos para hacerlo sobre todo los grupos volvemos los inferiores de segundo a cuarto.

El comentario de las maestras que esta jornada es muy importante así que se pidió que el siguiente ciclo se volviera a realizar ya que motiva al alumno a mejorar su ortografía y obtener un reconocimiento a su esfuerzo.

Al proyecto se sumó la jornada de Problemas Razonados, los cuales fueron trabajados por las maestras de acuerdo al grado de dificultad que en esos momentos se estaba trabajando o bien en base a un reforzamiento.

Se realizó una pequeña evaluación a todos los niños de la escuela y desafortunadamente los resultados no fueron lo que esperaba como autoridad, ya que hubo un grupo con un nivel de aprovechamiento por debajo del 50%.

Al platicar con cada una de las maestras después de que ellas analizaron los exámenes que les fueron aplicados a sus alumnos que habían sucedido con esa evaluación y los resultados tan poco gratos, la mayoría coincidió que el alumno si había comprendido lo leído y que el proceso que había realizado para llegar al resultado de los problemas estaban bien planteados, pero que ahora nos encontramos con que donde fallaron fue en

las operaciones básicas. Al igual que yo estaba muy preocupada por estos resultados y están concientes que debemos de trabajar más en ello.

Considero que se cumplió el objetivo de este proyecto que el alumno comprendiera lo leído.

Esto para mí es un punto muy importante a tratar en la siguiente reunión de consejo y pensar entre todos que vamos hacer para mejorar estos resultados el siguiente ciclo escolar y no dejar de lado lo ganado en los grupos inferiores en el Proyecto de Lectura.

Aun sin embargo con estos resultados poco satisfactorios hubo en los grupos niños que lograron obtener el 100% en su examen, lo que nos indica que debemos de implementar más estrategias para que los demás niños tengan un nivel más aceptable en base a sus compañeros. A los cuales se les entregó un diploma por su excelencia en su examen en presencia de todo el alumnado y padres de familia que estaban presentes en la entrega (los cuales se sentían muy orgullosos de ellos).

Lo que se me viene a la mente es que el siguiente ciclo escolar para mejorar el nivel en este aspecto es que la maestra encargada de matemáticas en los grupos superiores se convierta en taller para todos los grupos de la escuela donde el niño vaya a esa clase a manipular y trabajar con las actividades que sugieren al maestro en el fichero de matemáticas.

**Estrategias empleadas por las Maestras frente a Grupo en la jornada de problemas razonados a nivel escuela en el ciclo escolar 2001-2002**

<b>GRUPO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
<b>Primer Grado C</b>	Material concreto, juegos, un espacio especial para el rincón de matemáticas.
<b>Segundo Grado V</b>	La práctica constante de ellos, invención de problemas por los alumnos, el cambio de interrogante.
<b>Tercer Grado P</b>	Incluir en los problemas los nombres de los niños (as).
<b>Cuarto Grado L</b>	Invención de problemas por los niños, cuadernillo de tarea, revisarse entre ellos, pasar al pizarrón a resolver el problema y explicar cual fue su procedimiento.
<b>Cuarto Grado V</b>	Ir guiando la lectura en los alumnos para ir comprobando si van comprendiendo lo leído.
<b>Quinto Grado C</b>	Hacer el análisis de los problemas junto con los alumnos. Cálculo mental.
<b>Quinto Grado M</b>	Cálculo mental.
<b>Sexto Grado D</b>	
<b>Sexto Grado L</b>	Relacionar los contenidos de matemáticas con las demás asignaturas. Detectar niños que tengan problemas de comprensión y trabajar con ellos de manera individual.

El comentario generalizado de las maestras después de haber llevado a cabo las estrategias antes mencionadas en su grupo es que es muy importante la lectura y la comprensión de la misma para poder llegar a resolver un problema razonado.

También se considera que es muy importante trabajar e ir cubriendo las necesidades educativas a través de un Proyecto Escolar.



## CAPITULO III

### EVALUACION Y SISTEMATIZACION DE LA ALTERNATIVA

#### A. Sistematización:

Una vez que apliqué la alternativa la sistematización me permitirá: validar, orientar, lo que se considera pertinente en la aplicación de mi proyecto de innovación. Por lo tanto Morgan dice que es “Un proceso permanente y acumulativo de creación de conocimientos a partir de las experiencias de intervención de la realidad social”.(1) De esta manera poder explicar mi práctica y reflexionarla, lo mismo para enriquecer la propuesta metodológica y sus bases conceptuales.

Es necesario desarrollar un proceso y unificar criterios metodológicas tendientes a extraer la vivencia de la aplicación de la alternativa y trasladar al campo del conocimiento de la práctica, ordenando lo vivido en ella, para luego aproximarse de un conocimiento nuevo enriqueciendo mi práctica docente y acervo cultural.

Morgan sugiere 5 pasos los cuales consisten en: “El caminar de los saberes difusos nos llevan hacia conocimientos tales como la delimitación, la precisión, contradicción y verificación, los cuales se logran a través del dialogo, el conocimiento práctico y la teoría”.(2) Morgan. Ellos nos motivan a ser cada vez más sujetos de acción, comprometidos con una sociedad que demanda una calidad educativa, en nuestros centros de trabajo.

-----  
1-2. MORGAN, Ma. de la Luz. Búsquedas Teóricas y epistemológicas, es de la práctica de la sistematización. Antología básica de la innovación plan 1994. Pag. 23 y 24.

Desde el punto de vista de Mercedes Gagneten tratarse de explicar la forma en que realice la sistematización de mi práctica.

**Método de Sistematización de la Práctica por fases.  
Mercedes Gagneten.**

RECONSTRUCCION DE LA REALIDAD	ANALISIS	INTERPRETACION	CONCEPTUALIZACION	GENERALIZACION	CONCLUSIONES	PROPUESTA
Recordar, revivir, los acontecimientos de nuestra alternativa.	Distinguir y separar las partes de un todo hasta llegar a conocer su principio y sus elementos fundamentales. Realiza hipótesis previas. Dirige acciones hacia campos supuestamente más importantes. Es la realidad reconstruida.	Es un esfuerzo de síntesis de composición de un todo o por la reunión de sus partes. Se interpreta la realidad de determinados valores generados de criterios específicos de investigación. Globaliza aspectos. Objetividad de la interpretación.	Unir los más diversos interpretaciones surgidas de la práctica, el que para que. Porque, Cuando conque, Dimensiones hombre-naturaleza. Interrelación de ambos. Texto de un contexto determinado. Utiliza un marco teórico existente en realidad y práctica. Elementos contenidos en la materia temática.	De las particularidades específicas conceptualizadas en la fase IV. Conceptualizaciones en un mismo espacio de tiempo. Explica determinadas esencias surgidas de la realidad que permiten prever acciones necesarias.	Es establecer una relación objetiva texto, contexto de la cual surjan o se fundamenten acciones deseables hacia el futuro a partir del curso probable de acontecimientos. Basado todo ello en las anteriores fases metodológicamente explicitadas. Utiliza la evaluación positiva y contradictoria en su desarrollo.	Se nutre de cada una de las fases anteriores. Implica soluciones alternativas, de soluciones contenedoras de la realidad social. De diferente naturaleza, según la temática enfrentada en la realidad.

**Método de Sistematización de mi aplicación de la alternativa según Mercedes Gagneten.**

<b>RECONSTRUCCION DE LA ALTERNATIVA</b>	<b>ANALISIS</b>	<b>INTERPRETACION</b>	<b>CONCEPTUALIZACION</b>	<b>GENERALIZACION</b>	<b>CONCLUSION</b>	<b>PROPUESTA</b>
<p>Revivir los acontecimientos de la alternativa, para verlos de manera objetiva. Ser concientes de los momentos vividos. A través de la lectura los reportes, instrumentos o evaluaciones realizadas. Considerando las unidades analíticas de la gestión.</p>	<p>Describir, reconstruir, el todo a través de sus elementos, para poder aplicar una alternativa que pueda cumplir con la oferta, demanda de la comunidad escolar.</p>	<p>Es la relación de los elementos involucrados en la realidad, tomados en una actitud científica. Considerando que los hallazgos pueden ser positivos o negativos. Incorporan doce en ellos el marco Teórico.</p>	<p>Es la reconstrucción de los diferentes elementos de interpretaciones, comunicar el conocimiento de la práctica para transformar la realidad, con la participación de el marco teórico. Es la superación de la práctica y la realidad social donde se inserta.</p>	<p>Son las particularidades específicas en un mismo espacio. Es aportar elementos que sirvan como alternativa a la problemática a similares y confrontan dolos con otras experiencias .</p>	<p>Relación objetiva en el contexto, son las acciones que favorecen bien fundamentadas para el futuro, realizando una evaluación positiva y negativa, para poder remirar los objetivos de la meta planeada.</p>	<p>Son las alternativas. Confrontación de metas o situaciones similares. Es un esfuerzo por contribuir a la oferta demanda y es el ver como debe de ser la realidad en la aplicación de la alternativa. Una vez que extraje los resultados puede proponer con cierta objetividad que hacer para intervenir en un problema análogo.</p>

**B. Basándome en las metodologías de Morgan y Gagneten mi procedimiento es:**

REUNI LOS DOCUMENTOS SOBRE LA EVALUACION.
LEI LOS CONTENIDOS DE LOS DOCUMENTOS.
SUBRAYE LO REITERATIVO, LO EXTRAORDINARIO, LO INESPERADO.
COMPARE CON LOS INDICADORES.
REALICE UNA SABANA INTEGRANDO LOS DATOS, JUNTANDO LO QUE VA JUNTO.
DESTAQUE LA RELACION SEMANTICA.
DEFINI LAS UNIDADES DE ANALISIS.
ELABORE AFIRMACIONES.
JUNTE LAS AFIRMACIONES ANALOGAS.
POR GRUPO DE AFIRMACIONES CONSTRUI CATEGORIAS.
COMPARE LAS CATEGORIAS CON LA TEORIA.
ELABORE LA PROPUESTA.

**C. Resultados.**

Categoría analítica.- Del proyecto organización del trabajo académico.

La unidad básica del sistema educativo es la escuela, el espacio donde profesores, directores y alumnos comparten la responsabilidad cotidiana de la enseñanza y el aprendizaje en cada plantel, los padres de familia se unen a este trabajo para lograr un objetivo común que es el de participar en la formación de los alumnos. Para elevar la calidad de la educación es necesario que las escuelas cuenten un marco de gestión que permita al director un adecuado equilibrio de margen de autonomía, apoyo institucional y regulación normativa. La organización eficiente del trabajo escolar implica fijar estrategias acordes a las necesidades particulares de cada plantel.

Contando con la colaboración estrecha de los antes mencionados se podrá impulsar a la elaboración de un proyecto escolar, considerando las dimensiones académicas que debe de realizar todo directivo, ya que la experiencia que se vive como tal se tiene conciencia de que hay que fortalecer el trabajo docente, tomas decisiones colegiadas pedagógicas y organizativas adecuadas para responder a las necesidades de los alumnos y a las características de la comunidad. El proyecto que impulsé y su correspondiente alternativa buscaba la intervención, la mejora y la evaluación de la categoría analítica de la organización en el trabajo académico, por lo que al analizar los resultados se construyeron las siguientes conceptualizaciones de las categorías.

Por lo anterior, como resultado de la sistematización de la evaluación de mi idea innovadora, se da a conocer las categorías que trastocaron mi participación como gestora de esta institución.

**1.- Participación del Consejo de Calidad:** Promoción de la concientización acerca del bajo rendimiento escolar de los alumnos, el consejo de calidad decide trabajar creando y desarrollando un Proyecto Educativo.

Al enfrentarnos a la idea de mejorar la Calidad de la educación, me pregunté cuál es el verdadero desafío que tenemos por delante, los directivos en nuestros centros de trabajo, cuando iniciamos un ciclo escolar o bien cuando pensamos permanecer en el por tiempo indeterminado. Por eso consideré darle la importancia debida a la organización del trabajo académico, dejando a un lado lo administrativo que nos quita demasiado

tiempo en su elaboración donde logre poco apoco la participación colegiada de los maestros y que sus comentarios fueran escuchados, donde se tomaran decisiones en común, por fin se logro establecer un equipo de trabajo con una finalidad profesional dentro de una organización formal.

De esa manera surge la necesidad de llevar a cabo un Proyecto Escolar donde cada uno de ellos se comprometen a participar activamente, consiente de las necesidades y problemas de la misma. Como lo menciona Neptalí Ortega y Juan Castillo el Proyecto Escolar es “Un conjunto de aspiraciones que expresan lo que la comunidad escolar maestro-alumno-directivo-administrativos-padres de familia están dispuestos a hacer para mejorar la calidad de las acciones. Es una estrategia de acción la cual ha de partir de considerar los problemas y necesidades más agobiantes para establecer los objetivos de la escuela, sus posibilidades de solución y desarrollo”.(1)

Promover y motivar, la asistencia de los maestros a los cursos por los directivos, de Zona y estatales, fueron de gran observancia, ya que ellos enriquecieron al Proyecto con Propuestas de estrategias, que nos llevaron a lograr la meta a cumplir.

Fue muy necesario que los maestros se actualizaran y sobre todo que yo como directivo estuviera más en contacto con los maestros y la temática que en ella se llevaba a cabo, ya que de esa manera podíamos estar en el

-----  
1.- ORTEGA Campiran.- El Proyecto y la Gestión académica. Antología U.P.N. La calidad y la gestión escolar.Pag. 275.

mismo andar como se dice en el magisterio y poder ayudar, escuchar y proponer al igual que ellos estrategias que se implementaran en el aula o en la escuela. “La actualización como función inicial es para facilitar el conocimiento de los contenidos y enfoques de los nuevos métodos, formas y recursos didácticos congruentes con los propósitos formativos del currículo. Estas actualizaciones van encaminadas tanto a directivos, maestros y supervisores escolares, donde pueden asistir e inscribirse voluntariamente en los cursos que se ofertan de acuerdo a su nivel, interés y posibilidades de estudio”.(1)

## **2.- Compromiso asumido a partir de la participación:**

El establecimiento de la misión y visión de la escuela compromete y clarifica la actividad de los docentes, tanto en lo particular como en el colectivo.

El proyecto escolar constituyó una innovación en este centro escolar, sin embargo es necesario tener en cuenta que esta novedad me permitió llevar al personal a profundizar y avanzar hacia un nivel mayor de realización a muchas iniciativas presentes en la actividad que están contenidas en la idea central de él.

Dentro de la gestión participativa es la toma de decisión en común, nos dicen que “Es un brindar la oportunidad para que todos tengan el mismo

-----  
1.- S.E.P. Programa de Desarrollo educativo. Educación Básica. Antología U.P.N. La calidad y la gestión escolar. Pag. 157

derecho a exponer sus puntos de vista y a ser juzgados por lo que significan y son, es un serio análisis con todas las consecuencias de las divergencias que subyacen en toda vida grupal. (1).

### **3.- El Consejo de Calidad percibe la necesidad de analizar enfoques de asignaturas para orientar el Proyecto Escolar.**

Se analiza por parte del colectivo los enfoques de las asignaturas y la conexión entre ellas, después de este análisis se programan las metas a lograr a través del proyecto de lectura, considerando que ello es lo más benéfico para la comunidad escolar, acorde a las problemáticas que se detectaron con el diagnóstico escolar, globalizando en él jornadas que involucren tanto a padres de familia, alumnos, maestros y directivos como: la jornada de ortografía, de problemas razonados, el compartir un texto, el programa de valores y la redacción de un libro leído.

Considera pertinente iniciar de manera colegiada por recordar lo que es el modelo educativo actual donde están incluidos los planes y programas de la Educación Básica que contienen un modelo pedagógico como sustento de la propuesta de planes y programas, configurando los perfiles de desempeño que responden a las necesidades básicas del aprendizaje, para posteriormente pasar a los contenidos de planes y programas de estudio de la educación básica, modernizar la educación no es solamente efectuar

-----  
(1).- PACHECO Roberto Pascual. La función directiva en el contexto socio-educativo actual. Antología U.P.N. La gestión como que hacer escolar. Pag. 83



cambios cuantitativos sino es tareas del directivo pasar a lo cualitativo, es romper esa inercia para motivar las prácticas al servicio de los fines y superar un marco de racionalidad y adaptarlo a un mundo dinámico. Al vernos entusiasmados en la elaboración del proyecto escolar, fue necesario que como autoridad se analizaran los diversos enfoques de las asignaturas a nivel primaria para con ello dar mayor solidez a la idea que se tenía para llegar a establecer compromisos compartidos y a su vez establecer en ese contexto estrategias que fortalecieran al mismo.

El hablar de la idea innovadora en un centro de trabajo trae consigo una serie de actividades que se enlazan entre todos los que en ella laboramos, como son las jornadas que se realizaron durante el ciclo escolar, obteniendo de ellas respuestas favorables en el momento de su implementación, una con mayor aceptación que otras pero todas hacia el mismo fin, elevar la calidad de la educación de nuestra escuela.

Es por eso que el “Enfoque de los métodos como medio para establecer y modificar relaciones dan lugar a una gran flexibilidad pedagógica y desplaza a información memorística rutinaria, provee además a los alumnos de formas de pensar y de hábitos que les permitirá afrontar con mayor seguridad situaciones, demanda y cambios especialmente en el terreno material, considerando esenciales en ellos el lenguaje y valores que se da entre lo aprendido y lo enseñado.” (1).

---

1.- S.E.P. CONALTE. Hacia un nuevo modelo educativo. Antología U.P.N. La calidad y la Gestión escolar. Pag. 57

#### **4.- El ambiente escolar integrado favorece la comunicación:**

Los alumnos participan con interés y comprometidos en las diversas jornadas establecidas en el ciclo escolar en el proyecto educativo.

Una vez ya organizadas y jerarquizadas las necesidades básicas de los alumnos y de la escuela (expresión oral y escrita), a través del consejo técnico de calidad se dieron a la tarea de incorporar las mejores herramientas que nos permitieran asegurar en el alumno el desarrollo propio y colectivo que debería de trabajarse en el proyecto escolar, aprovechando de la mejor manera los recursos disponibles en beneficio de la mejor manera los recursos disponibles en beneficio de la formación de cada uno de ellos, desarrollando como persona sus capacidades, desarrollando su potencia, fortaleciendo su autoestima, manifestando los valores adquiridos en la vida diaria, su capacidad crítica y creativa, para que con ello se incorporen a una sociedad para la cual fueron formados. “El beneficiario es todo aquel que juzga sobre la calidad de nuestro servicio. Los principales beneficiarios del quehacer de una escuela son los alumnos (lo que son hoy y lo que serán mañana), los niveles educativos subsecuentes, los empleados, la comunidad y la sociedad más amplia”. (1).

#### **5.- Un ambiente Escolar integrado:**

Motivar la participación activa del padre de familia al compartir un texto leído con su hijo y otro con el grupo al igual que a la maestra encargada de

-----  
1.- SCHMELKES, Sylvia. La calidad educativa mira hacia fuera. Antología U.P.N. La calidad y la gestión escolar. Pag. 258

Biblioteca al llevar un registro de los libros leídos por cada uno de los alumnos de la escuela, a su vez la maestra contaba con un registro de cada alumno que compartía al interior de su aula un libro concluido o bien con la comunidad escolar, la participación activa del consejo técnico al proponer que al término de cada una de las actividades que fortalecieron al proyecto de lectura fueran premiados los alumnos al igual que el padre de familia con un reconocimiento pro su participación y entusiasmo. Los maestros reconocen los beneficios del proyecto del centro de trabajo.

El llevar al colegiado a la actividad reflexiva que estimula al proyecto escolar se tuvo que ir dando la participación y la oportunidad a los integrantes de la escuela de superar el trabajo aislado y asumir la responsabilidad de cooperación y elaboración del mismo, lo cual no es un trabajo sencillo pero siendo constantes se logra a través del dialogo, creando un ambiente de confianza, de apoyo y el dar y recibir críticas que nos lleven a mejorar del servicio educativo para ofrecer a nuestros alumnos.

Me permite mirar las relaciones humanas que se establecen dentro de la comunidad educativa, como por ejemplo con los padres de familia y la comunidad escolar, al igual que las que atañen al clima de organización, especial implicación en la calidad y equidad de la enseñanza que se entrega al alumno.

Al estar enterado el padre de familia del proyecto escolar el apoyo hacia el fue positivo en las actividades que se le solicito y el entusiasmo de los alumnos fue mayor al tener al padre de familia en el aula y en la escuela, y

con ello se pretende mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos y a su vez ellos generan cultura y esa cultura es muy valiosa para todos los involucrados. Considerando lo escrito en el acuerdo para la modernización educativa que nos dice: “Es aconsejable propiciar un mayor equilibrio en la participación de la sociedad en apoyo a la educación pública”.(1) Cada comunidad y la sociedad en su conjunto deben participar en dinámica y creativamente en el sistema de la educación pública. Para lograr ese propósito es indispensable fortalecer la capacidad de organización y participación de los maestros, los padres de familia y los alumnos en la base misma del sistema de la escuela.

#### **6.- Como fue necesario el liderazgo:**

Como directora de este plantel he buscado la manera de mejorar la calidad educativa en el y a través de mi labor he logrado motivar, estimular tanto al maestro como al padre de familia, con una buena planeación de actividades que repercutan en el bienestar de los alumnos y de la comunidad en general, al promoverlas es el verse involucrado en ellas, pero en este proceso participativo se van dando cosas cada vez mejores y se logran niveles de desarrollo cada vez más acordes a las necesidades de los mismos pero algo muy importante que debo señalar es la constancia que se debe de manejar en ello.

En este caminar aprendemos de los compañeros y más aun tratamos

-----  
1.- SEP.S.N.T.E. Firma del anexo de ejecución para promover la participación social en la Educación. Antología U.P.N. El entorno sociocultural y la participación Social. Pag. 127

de mejorar el comportamiento del ser humano para mejorar la calidad, ayudando a las personas a hacer mejor su trabajo y así obtener una satisfacción personal, generando un ambiente de armonía entre todos los involucrados. “El director debe convertirse en un líder para impulsar y estimular un proceso de mejoramiento continuo.” (1).

-----  
1.- SCHMELKES, Sylvia. La calidad requiere liderazgo. Antología U.P.N. La gestión como quehacer educativo. Pag. 157

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA PARA MEJORAR LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO ACADEMICO**

A partir de la sistematización de la evaluación de la alternativa resultan los siguientes elementos sustanciales para emprender el reto de la transformación en la organización del trabajo académico en el que el propósito fue mejorar la comprensión lectora de y el gusto por la misma de los alumnos.

#### **1.- Como directivo corresponde: Promover la participación.**

Primero es generar en los maestros un ambiente de confianza de respeto mutuo y sobre todo de democracia en el cual el maestro pueda participar con sus necesidades y conocimientos y así poder hacer suyo el proyecto y de esa manera ver los resultados de un proyecto muy objetivamente, para proponer estrategias de trabajo que nos lleven a fortalecerlo.

#### **2.- Hacer que los maestros participen para que asuman compromisos.**

Entre los maestros y directivos se den los espacios para que se logre establecer metas comunes, porque entre más enterado este el docente, hasta donde es nuestra idea como directivo elevar la calidad educativa del plantel mayor será su participación y los resultados serán más benéficos para el alumno.

**3.- Que las necesidades de análisis de los enfoques de asignaturas surjan del mismo consejo de calidad.**

Es conveniente que el maestro esta en la actualización que se ofrece tanto en la escuela, en la zona, a nivel sector y estatal, ya que con ello da a los compañeros un sin fin de estrategias que ahí recibe y comparte para llevarlas al aula para favorecer el proceso enseñanza-aprendizaje, de sus alumnos y además es el espacio de reflexión de su práctica y enfrentamiento con la teoría.

**4.- Mejorar el ambiente escolar integrado en el cual la comunicación sea condición indispensable.**

Las reuniones de consejo técnico que se realiza al interior de las escuelas como ahora los programas por los Talleres Generales de Actualización, deberían de tener un poco más de tiempo destinada a ellas, dándose así mayor interacción entre los directivos y maestros para organizar con más lujo de detalles las estrategias que se proponen en el proyecto, para que fueran menores los ajustes que se deben de ser en su desarrollo.

**5.- Favorecer un ambiente escolar integrado.**

Generar entre el colegiado la participación más activa del padre de familia hacia la institución, de una manera más cultural para que así el alumno sienta que ellos también son parte activa en este rubro.

**6.- El conocimiento y las actividades van creando un liderazgo.**

Es pertinente establecer un ambiente de confianza, de tolerancia y participativo, como también ser capaz de potenciar las mejores cualidades

del claustro y con ello, lograr que el recurso más importante de la escuela, que son los alumnos, reciban una formación completa que la sociedad necesita para que cumpla su cometido, como personas integrales que ayuden a su desarrollo.

### **Conclusiones.**

El proyecto Educativo realizado en esta institución asumió el compromiso de poner al alcance de los alumnos, maestros y padres de familia la posibilidad de enriquecer su vida por medio de la lectura, para desarrollar las competencias técnicas necesarias, conducir al lector hacia los buenos libros y hacer evidentes a todos los beneficiarios que se producen a través de la lectura en un ambiente agradable y propicio.

Así mismo considera indispensable para el desarrollo pleno del lenguaje y con el de la capacidad de raciocinio, de abstracción, de conceptualización y de juicio, así como de compartir con los demás nuestras opiniones nuestras propuestas.

Y el llevar una práctica cotidiana de la lectura de libros, que nos lleve a leer para ser cada día mejores.

La organización académica me permitió reconocer que el directivo tiene encomendadas distintos tipos de tareas escolares, pero este es a la que debemos darle mayor importancia ya que al estar bien estructurada y con su propósito bien fundamentado, es más fácil la tarea docente para todos aquellos que la realizamos en un grupo colegiado, obteniendo grandes logros en pro de la educación.



El proyecto escolar se llevó a cabo a través de varias acciones con la intervención de la Innovación-Acción que me permitió observar como se puede transformar la realidad en la que nos comprometemos todos los actores que en ella estamos a beneficio del alumno y lograr en el un aprendizaje significativo que lo lleve a ser un buen ciudadano a través de la reflexión que hiciera en cada una de sus lecturas guiadas por su maestra.

Gracias al plan de estudios que actualmente cursamos que es el de la Licenciatura en Educación Plan 1994, me fue llevando poco a poco a darme cuenta que existente problemas en cada una de las escuelas y que ellos son factibles de resolverse con el apoyo de tal institución, de sus antologías, asesores y autores que nos dieron ideas y métodos para lograr el propósito que veíamos poco factible de lograr. Pero estamos preparados para poder resolver y proyectar nuevas alternativas de innovación para elevar la calidad de la educación en México, tanto como alumno y Directora.

## BIBLIOGRAFIA

S.E.P. Biblioteca para la actualización del maestro. El niño y sus primeros años en la Escuela. México, 1995.305 p.p.

U.P.N. Antología Básica. Lic. en Educación plan 94. La Gestión como quehacer escolar. México, 1996.206 p.p.

U.P.N. Antología Básica. Lic. en Educación plan 94. Proyectos de Innovación. México, 1997.249 p.p.

U.P.N. Antología Básica. Lic. en Educación plan 94. Aplicación de la Alternativa de Innovación. México, 2000.163 p.p.

U.P.N. Antología Básica Lic. en Educación plan 94. La Innovación. México, 2000, 123 p.p.

U.P.N. Antología Básica. Lic. en Educación plan 94. La Calidad y la Gestión escolar. México, 1995. 289 p.p.

U.P.N. Antología Básica. Lic. en Educación plan 94. El entorno sociocultural y la participación social. México, 1997. 460 p.p.

***ANEXOS***







**Encuesta de Lectura para padres de la Escuela Primaria Federalizada  
Miguel Ahumada.**

1.- Mencione los libros que haya leído por gusto en los últimos 12 meses.

Mes	Título	Tipo (Novela, historia, poesía, etc.)	Personaje principal	Donde lo consiguió: (biblioteca, en la casa, etc.)
Octubre 2000				
Noviembre				
Diciembre				
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				

2. ¿Platicó a sus hijos de este libro?
3. ¿Qué libros le gustaría leer y no ha podido, por qué?
4. ¿Qué personajes de los libros que leyó le agradaron más?
5. ¿Explique por qué decidió comprar el último libro y cuál fue?
6. ¿Cuántas veces has regalado libros a tus hijos, cuáles?





ITEM 2  
SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION  
ITEM ¿PLATICO A SUS HIJOS DE ESTOS LIBROS?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	¿QUIÉN M	CONTESTA P	S	CS	AV	N	OBSERVACIONES
1								- Registrar el contenido de las respuestas que no sé Pudieron ubicar  - Registrar las respuestas no esperadas  - Registrar toda información significativa.
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								
31								
32								
33								
34								
35								
36								
37								
38								
39								
40								



ITEM 4  
 ITEM ¿QUÉ PERSONAJES DE LOS LIBROS QUE LEYO LE AGRADARON  
 MAS?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	¿QUIÉN M	CONTESTA P	NO APARECEN PERSONAJES	NOMBRE DEL PERSONAJE	NO LO RECUERDA	OBSERVACIONES
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							
32							
33							
34							
35							
36							
37							
38							
39							
40							



ITEM 6

ITEM ¿CUÁNTAS VECES HAS REGALADO LIBROS A TUS HIJOS, CUÁLES?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	¿QUIÉN CONTESTA		OBSERVACIONES
		M	P	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				



**Encuesta de Lectura para maestros de la Escuela Primaria  
Federalizada Miguel Ahumada.**

1.- Mencione los libros que haya leído por gusto en los últimos 12 meses.

Mes	Título	Tipo (Novela, historia, poesía, etc.)	Personaje principal	Donde lo consiguió: (biblioteca, en la casa, etc.)
Octubre 2000				
Noviembre				
Diciembre				
Enero				
Febrero				
Marzo				
Abril				
Mayo				
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				

2. ¿Platicó a sus alumnos de este libro?
  
3. ¿Qué libros le gustaría leer y no ha podido, por qué?
  
4. ¿Qué personajes de los libros que leyó le agradaron más?
  
5. ¿Explique por qué decidió comprar el último libro y cuál fue?





ITEM 2  
ALUMNOS  
SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION  
ITEM ¿PLATICO A SUS HIJOS DE ESTOS LIBROS?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	¿QUIÉN M	CONTESTA P	S	CS	AV	N	OBSERVACIONES
1								- Registrar el contenido de las respuestas que no sé pudieron ubicar
2								
3								
4								
5								- Registrar las respuestas no esperadas
6								
7								
8								- Registrar toda información significativa.
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								
31								
32								
33								
34								
35								
36								
37								
38								
39								
40								



**ITEM 4**  
**ITEM ¿QUÉ PERSONAJES DE LOS LIBROS QUE LEYO LE AGRADARON MAS?**

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	NO APARECEN PERSONAJES	NOMBRE DEL PERSONAJE	NO LO RECUERDA	OBSERVACIONES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					



## **Encuesta de Lectura para Alumnos de la Escuela primaria Federal Miguel Ahumada.**

Querido amiguito esperamos que nos contestes estas preguntas, para conocerte aún más y sugerirte el tipo de Lectura que puedes realizar de acuerdo a tu interés.

### **Instrucciones.- Subraya la respuesta.**

1.- ¿Te gusta leer?

Si                      No

2.- ¿Qué clase de libros te gusta leer?

Misterio      Suspense              Cómicos              Drama              Clásicos

3.- ¿Cuánto tiempo dedicas a la Lectura diariamente?

Una hora              Media hora              Un cuarto de hora              No leo

4.- ¿Compartes lo leído con alguna persona de tu misma edad?

Si              No              Algunas veces              Nunca

5.- ¿Solicitas préstamos de libros en la Biblioteca de la escuela o de tu salón?

Si              No              Algunas veces              Nunca

6.- ¿Cuántas veces te han regalado libros?

Constantemente              Algunas veces              Nunca

Gracias por su tiempo.

ITEM 1  
ALUMNO  
SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION  
¿TE GUSTA LEER?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	SI	NO	OBSERVACIONES
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				
36				
37				
38				
39				
40				

ITEM 2  
ALUMNOS  
¿QUÉ CLASE DE LIBROS TE GUSTA LEER?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	HISTORIA	SUSPENSO	COMICO	DRAMA CLASICO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

ITEM 3  
ALUMNOS

¿CUÁNTO TIEMPO DEDICAS A LA LECTURA DIARIAMENTE?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	UNA HORA	MEDIA HORA	UN CUARTO DE HORA	NO LEO	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						



ITEM 4  
ALUMNOS

¿COMPARTES LO LEIDO CON ALGUNA PERSONAL DE TU MISMA EDAD?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	SI	NO	ALGUNAS VECES	NUNCA	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

ITEM 5  
ALUMNOS  
¿SOLICITAS PRESTAMOS DE LIBROS EN LA BIBLIOTECA DE LA ESCUELA O  
DE TU SALON?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	SI	NO	ALGUNAS VECES	NUNCA	OBSERVACIONES
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
32						
33						
34						
35						
36						
37						
38						
39						
40						

ITEM 6  
ALUMNOS  
¿CUÁNTAS VECES TE HAN REGALADO LIBROS?

No.	NOMBRE DEL ALUMNO	CONSTANTEMENTE	ALGUNAS VECES	NUNCA	OBSERVACIONES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					
37					
38					
39					
40					

# ANEXO No. 6