

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO

ÁREA 1 POLÍTICA EDUCATIVA, PROCESOS INSTITUCIONALES Y GESTIÓN

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

EN EL MARCO DEL 40 ANIVERSARIO

**Rediseño organizacional e implementación de Proyecto de Alfabetización en el  
Municipio de Xochicoatlán, en la Sierra de Hidalgo**

Tesina en la modalidad de recuperación de experiencia profesional que para obtener  
el grado de Licenciado en Administración Educativa

PRESENTA

FEDERICO PABLO ENCISO MORALES

Asesora: Dra. Leticia Rocha Herrera

Ciudad de México

Marzo de 2018

## ÍNDICE

Introducción .....	6
Justificación .....	8
Objetivo del Documento .....	10
Objetivo general	
Objetivos específicos	
Metodología .....	10
Capítulo I Contexto Institucional .....	14
Historia .....	14
Espacio físico .....	17
Organigrama .....	20
Misión, Visión y Valores .....	22
Misión	
Visión	
Valores	
Capítulo II Antecedentes .....	24
La alfabetización y el analfabetismo en México .....	24
Antecedentes del Trabajo de alfabetización de Alfalit en conjunto con AINDAC .....	30
Trabajo de alfabetización por Alfalit .....	32

Capítulo III Marco Teórico y Metodológico .....	34
Marco Teórico	
Conceptos en relación a la Alfabetización	
Definiciones .....	34
Concepciones de la UNESCO .....	37
INEA y el analfabetismo en México .....	40
Analfabetismo, desigualdad y pobreza .....	41
Conceptos en relación a la administración y organización .....	53
Conceptos básicos de administración .....	54
Planeación .....	55
Organización .....	56
Control .....	58
Intervención y toma de decisiones .....	59
Marco Metodológico .....	61
Sistematización de experiencia profesional .....	61
Métodos de intervención: FODA y Marco Lógico .....	65
FODA .....	65
Marco Lógico .....	68
CAPÍTULO IV Experiencia profesional .....	70
Descripción de mi experiencia profesional .....	70
Un proyecto, muchos obstáculos .....	75
Presentación de informe con respecto al primer proyecto(Enero 2014) .....	78

Continuación de la relatoría de mi experiencia con el proyecto inicial .....	93
Un análisis necesario .....	93
Análisis FODA del primer Proyecto de Alfabetización .....	96
Cambios e implementaciones para la aplicación de un nuevo proyecto .....	97
Un nuevo tiempo, una nueva oportunidad .....	97
Un nuevo giro .....	98
Marco Lógico .....	103
Alcances .....	104
Estructura de desglose del trabajo .....	105
Roles y responsabilidades .....	105
Matriz de Responsabilidad .....	109
Tabla de riesgos y supuestos .....	112
Árbol de problemas .....	114
Tabla de resumen .....	115
Desglose de costos .....	118
Descripción de los diferentes momentos del proyecto .....	119
Calendarización .....	124
Evaluación de los resultados .....	125
Requerimientos del proyecto .....	126
Aplicación y seguimiento del proyecto de alfabetización .....	127
Resultados tras seis meses de hacer las diferentes implementaciones .....	127

CAPÍTULO V Análisis y evaluación de resultados .....	129
Análisis y Evaluación de los nuevos resultados .....	129
Recomendaciones y propuesta para la asociación AINDAC .....	132
para el seguimiento del proyecto.	
CONCLUSIÓN .....	135
REFERENCIAS .....	139
ANEXO	
Formatos.....	144

## **Introducción**

La presente tesina es una recuperación de mi experiencia profesional como administrador educativo a mi paso por la asociación AINDAC (Ayuda Integral al Niño Desprotegido A.C.), cuyo objetivo principal es exponer esta serie de experiencias haciendo notar las problemáticas en su momento y soluciones respectivas, con respecto a lo que como administrador educativo me compete; así también exponer la problemática actual de analfabetismo en México y su relación con la desigualdad de oportunidades en nuestro país; para finalmente hacer una propuesta de metodología de organización para el proyecto específico de alfabetización en la asociación.

El trabajo estará dividido en cinco capítulos en los cuales se irán desarrollando los temas a fin de alcanzar los objetivos de manera progresiva: primero, describir la Asociación y mi experiencia en ella, después vendrá la problematización que nos da luz a este trabajo, acompañada de una descripción más específica de lo que fue el proyecto de alfabetización en el cual está enfocada esta tesina; seguido de un respaldo teórico que nos ayuda a acotar nuestro conocimiento respecto a los temas tratados en ella, para finalmente concluir haciendo una serie de recomendaciones y una propuesta para la Asociación para el seguimiento del proyecto.

En el Capítulo I presento la Institución y su contexto; historia, espacio físico, organigrama, y el desarrollo de visión, misión y valores.

En el capítulo II se presentan los antecedentes con respecto al trabajo. Primero contemplo los antecedentes generales en cuanto a la alfabetización y analfabetismo en México, datos numéricos e historia; y después en la misma sección presento los antecedentes específicos de lo que ha sido el trabajo de alfabetización en la

Asociación y en trabajo conjunto con Alfalit; terminando por un breve resumen de lo que es el trabajo alfabetizador de Alfalit específicamente.

En el capítulo III se desarrolla el marco teórico y metodológico, el cual es abordado desde dos perspectivas: por un lado se presentan todos los conceptos en relación a la alfabetización y educación; el tema abordado por la UNESCO, así como el trabajo de INEA en México con respecto a la alfabetización. Por otro lado, se presentan los conceptos referentes a la parte administrativa. Así también se aborda el sustento teórico para la parte metodológica de la intervención.

En el capítulo IV desarrollo de una manera extendida y profunda la narrativa de mi experiencia profesional de una manera cronológica, terminando por la descripción detallada de lo que fue mi intervención en la solución del problema. En esta sección se narra a detalle cómo fueron surgiendo las diferentes problemáticas, además de desarrollar de manera práctica cómo se intervino al respecto, por medio de instrumentos como un análisis tipo FODA y el desarrollo de un Marco Lógico, con todos sus elementos.

Finalmente en el capítulo V se encuentra un análisis y evaluación de resultados; acompañado de una serie de recomendaciones y propuesta para AINDAC, seguido de las conclusiones de la presente tesina.

## **Justificación**

Hay una expresión muy común, sobre todo respecto al ámbito histórico-político, que nos dice que debemos tener memoria histórica, y recurrir a ella para no cometer los mismos errores del pasado, o bien si se puede, corregirlos. Así, en esa misma línea, este trabajo se propone desarrollar, primeramente de forma narrativa lo que fue mi experiencia como administrador educativo, al frente del Proyecto de Alfabetización en la Sierra de Hidalgo, por parte de la Asociación AINDAC; así también será importante resaltar la correcta toma de decisiones con respecto a problemáticas existentes en dicha organización.

AINDAC es una asociación dedicada a ayudar a familias menos favorecidas en gran parte de la República Mexicana, y para mucha gente es la única vía por medio de la cual han logrado hacerse de ciertos recursos materiales e incluso hasta estudios. Por esta misma razón es de suma importancia tener en cuenta que cada uno de los procesos que se llevan a cabo dentro de la asociación deben estar debidamente observados y coordinados, haciendo una toma de decisiones asertivas y llevando incluso una oportuna rendición de cuentas.

Por esta razón este trabajo no sólo narra lo acontecido a mi paso por la asociación, en especial como responsable del área educativa, sino que también hace una descripción de la condición organizativa que se tenía en cuanto a proyectos, así como los cambios que vinieron a partir de ello.

Finalmente se pretende dejar un precedente de cómo una serie de toma de decisiones asertivas puede cambiar totalmente el rumbo de un proyecto, así como dejar una propuesta de trabajo con respecto del mismo.

Es también menester, que por medio de este trabajo, podamos hacer una sincera reflexión en cuanto a qué sucede en nuestro país con aquellos que no tienen las mismas oportunidades; darnos cuenta que la desigualdad de oportunidades es un tema que sigue vigente y no se debe tomar como caso cerrado, aún a pesar de que algunas organizaciones internacionales ya lo hayan hecho así. Para esto también, en su momento se hará un recuento de los resultados de las políticas de alfabetización en nuestro país, lo cual nos lleva a la inevitable conclusión de que aún hay mucho trabajo por hacer al respecto.

Pero ¿Por qué decir que es un trabajo que nos corresponde a nosotros, como administradores educativos? Bueno, el Administrador Educativo es la figura profesional que toma decisiones, y este mismo tiene la obligación de desarrollarse como el principal actor responsable de los procesos administrativos y formativos para poder lograr los objetivos de la institución en donde se encuentra; éste tiene características específicas que lo distinguen de otros colegas de profesiones como Administración de Empresas. Esas características son conocidas como “Perfil Profesional”, que son el conjunto de rasgos de una disciplina que permite que una persona sea reconocida en la sociedad como profesional y así poderle encomendar las tareas para las cuales fue capacitado (Hawes B. Gustavo & Corvalán V. Oscar , 2005).

Sin embargo no nos adelantemos y ‘empecemos por el principio’, como dice la coloquial frase, y dispóngase el lector a disfrutar en las siguientes páginas de un agasajo de experiencias y conocimiento que al final permitirán llegar a reflexiones sumamente importantes para nosotros como actores importantes del ámbito

educativo, pero más que eso como mexicanos, libres, y con grandes oportunidades de hacer de este nuestro país algo aún más maravilloso de lo que ya es.

### **Objetivo del Documento**

Antes de continuar con este trabajo, enfocados ya directamente en la problematización, me gustaría mencionar los objetivos del presente documento.

#### Objetivo general

Contribuir a la concientización de la problemática actual del analfabetismo y desigualdad social en México, a partir de exponer cómo fue mi experiencia profesional a mi paso por la Asociación AINDAC, resolviendo problemas que existían en la parte administrativa con respecto a los programas de alfabetización.

#### Objetivos Específicos

- Recuperar narrativamente mi experiencia profesional en AINDAC.
- Hacer un análisis de dicha experiencia desde un enfoque administrativo y de políticas públicas.
- Hacer un análisis de los errores cometidos anteriormente en lo que a Programas de Alfabetización se refiere.
- Hacer una propuesta de seguimiento al trabajo de alfabetización.

### **Metodología**

Para hacer este trabajo tuvieron que haber una serie de condiciones debido a la naturaleza del mismo. Para empezar, al ser un trabajo de recuperación de experiencia profesional, la característica necesaria y obligatoria es la obviedad de haber tenido experiencia con respecto a lo que se va a exponer; de manera que es lógico que se

tiene tal. Así que, ante la necesidad evidente de esto y el fácil cumplimiento del requerimiento, puedo partir diciendo que es un trabajo de carácter mixto; ya que por un lado se exponen ciertos números con respecto a la cantidad de voluntarios, número de personas alfabetizadas, requerimientos financieros, etc., y también se exponen situaciones de carácter cualitativo, que tiene que ver mucho con las diferentes opiniones de las personas, los enfoques ante la problemática de analfabetismo, emociones, sentimientos, etc.

Se trata de una sistematización de experiencia profesional a través de una narrativa con la cual se describe la práctica profesional. Esta recuperación está sistematizada en cinco fases y cada fase está organizada para su descripción, en diferentes rubros pertinentes a la misma.

La primera fase fue de junio de 2013 a Agosto de 2013. Contempla mis inicios en servicio social dentro de la Asociación y preparando la capacitación que se dará a maestros alfabetizadores voluntarios.

La segunda fase fue de Agosto a Septiembre de 2013; esta contempla la implementación del programa dentro de la Sierra de Hidalgo.

La tercera fase fue de Enero a Marzo de 2014. Esta contempla el análisis y diagnóstico del Programa que se aplicó en septiembre. Para este análisis se aplica investigación de campo en donde por medio de entrevistas a los encargados se recuperan los datos necesarios para poder concluir con un instrumento de análisis tipo FODA. Después de analizar los resultados de dicha instrumentación se hace el diagnóstico y la conclusión del mismo.

La cuarta fase duró únicamente de dos a tres semanas de marzo de 2014. Comienza ahora una descripción de la intervención necesaria para recuperar el Programa que de hecho se había dado por perdido. En esta intervención se comienza una planeación y análisis por medio de la instrumentación de un Marco Lógico, el cual es descrito su funcionamiento dentro del mismo rubro en el trabajo. Posterior a la presentación del Marco Lógico y el análisis de todas las condiciones, contemplando los resultados y análisis de la fase 3.

Y finalmente la quinta fase fue de marzo de 2014 a septiembre del mismo año. Aquí se hace la narrativa de la aplicación de la intervención sobre la base del nuevo Programa de principio a fin comprendiendo los tiempos establecidos en el Marco Lógico y la Planeación.

Sin embargo, podríamos englobar estas cinco fases en únicamente dos: 1) Fase del Primer Proyecto de Alfabetización y 2) Fase del Segundo Proyecto de Alfabetización

Posterior a esto, al final del trabajo, presento una conclusión de éste y una propuesta de mejora.

Respecto a los procesos de intervención; al presentar la fase 3, que es básicamente una narrativa de un primer Programa de intervención de alfabetización el cual falla; se realiza un proceso de intervención que consta de una investigación de campo por medio de entrevistas y un diagnóstico por medio de un análisis tipo FODA. Ya con respecto al proceso de intervención de la cuarta y quinta fase se considera la instrumentación de un Marco Lógico, que es parte de una planeación; sistematización

de los procesos en la organización; control; evaluación del desempeño; diagnóstico final, y conclusión.

Al final en el Capítulo III se presenta un Marco Teórico que surge de la obtención de información teórica que da sustento a lo observado durante la experiencia profesional.

# CAPÍTULO 1

## Contexto Institucional

### Historia

Antes de comenzar a narrar la historia de Ayuda Integral al Niño Desprotegido A.C. (AINDAC), me gustaría aclarar lo siguiente: se menciona en este trabajo que uno de los enfoques primeros de la asociación fueron dirigidos a ayudar a las familias de las personas privadas de su libertad, en prisión; y a razón de que pueda haber un querido lector que le haga ruido este hecho un tanto polémico tal vez, de una manera bastante general y resumida, explicaré la razón de esto. Será una explicación breve porque no es el objetivo principal de éste documento, sin embargo para una mayor profundización hago la invitación a leer el material respecto a ello en la página web que se encuentra mencionada en las referencias.

Muy independiente al hecho de que algunos de los presos son culpables de los cargos que les imputan o no, se considera que la familia de alguien que es recluido en prisión, sea hombre o mujer, queda desprovista en gran manera y es aún más fácil que caigan o se mantengan en un ambiente hostil y de delincuencia. Es decir, si una familia se queda sin el padre o la madre, porque fue a prisión: 1) la gran mayoría de las veces continúan con una vida delictiva al no haber otras alternativas que ellos conozcan; 2) las familias quedan expuestas y vulnerables, por lo cual más fácilmente también por esto deciden permanecer en el ámbito de la delincuencia 3) Si una familia queda económica y materialmente vulnerable, y así también emocionalmente vulnerable, la tendencia será estar a la defensiva y en una constante preocupación. Hay estudios que muestran que las condiciones de las familias de los presos van

empeorando a partir del ingreso de uno de los miembros de éstas a prisión (Mariscal y Muñoz, 2008).

Así que principalmente por estas razones, AINDAC, al igual que algunas otras ONG's u otras asociaciones, decidió que uno de sus principales enfoques fueran las familias de los presos, pues sus condiciones brindan la oportunidad de apoyarles en diferentes maneras, como: brindando facilidades de educación, reinserción social, generación de trabajo, apoyo alimentario, etc.

Ahora sí, habiendo explicado de manera breve lo anterior, comienzo con la narrativa histórica.

La asociación AINDAC surge en el año de 1995, como una asociación preocupada por ofrecer apoyo a las familias menos favorecidas de la ciudad, en ese entonces Distrito Federal. Como ya se mencionó, una de las preocupaciones principales fue ofrecer a las familias de las personas privadas de su libertad, en prisión, apoyo en cuestiones de diferentes tipos: alimentaria, educativa, laboral, moral, psicológica, etc. Es así como comienza el trabajo de AINDAC, involucrándose en la reinserción social de los presos y en el apoyo a sus familias, durante su reclusión y aún después.

Una de las razones por las cuáles se decidió nombrar de esa manera a la Asociación es porque aunque se atiende a las familias, mayormente estás entendiendo que hay niños involucrados, es decir, casi siempre hay niños afectados cuando hay problemas con los padres en un núcleo familiar. De manera que, aunque la Asociación está dirigida a familias en general, como consecuencia de esta reflexión, muchos de los esfuerzos se harán enfocados a los hijos de estas familias, considerando que para

hacer un cambio en el destino de esas familias, y de la sociedad mexicana en general, grandes esfuerzos se tienen que hacer enfocados a los niños, que serán los ciudadanos de México del mañana.

Personas que será muy importante mencionar en este momento, que formaron parte de este inicio son: Dr. Idilio Pardillo Escalona (Presidente del Consejo), Dr. Idilio Pardillo Cadena (Miembro del Consejo), Lic. Nahum Navas (Miembro del Consejo y Director de AINDAC), Dr. Luis Lucy (Coordinador Operativo AINDAC), Alejandro Polo Melgarejo (Director de Area en AINDAC), Lucy Yáñez (Coordinación de Donativos).

Conforme pasan los años, la asociación va en crecimiento y sus enfoques se pluralizan, pues ahora también se comienzan a hacer proyectos que apoyan a comunidades vulnerables, ya no sólo en la Ciudad de México, sino también identificando comunidades en diferentes Sierras del país (Oaxaca, Chiapas, Puebla, Guerrero); hay trabajo también dirigido a hospitales, casas hogar, asilos, y psiquiátricos.

A medida que la Organización va creciendo en alcance, también se añaden más empresas y voluntarios para participar con ella en el apoyo a estas familias, y se comienzan a recibir muy grandes donativos los cuales comienzan a llenar las bodegas de AINDAC.

En el año 2000 dejan de formar parte de la Asociación el Dr. Luis Lucy, Alejandro Polo Melgarejo, y Lucy Ruiz, por desacuerdos con el director de ese momento, el Lic. Nahum Navas.

Entre el año 2000 y 2005 comienza una serie de toma de decisiones con respecto a los donativos existentes, que llevan a la Asociación a un declive en el que se pierden

muchos recursos y aún también se pierde la buena relación que existía con grandes empresas.

Después de una reorganización en el Consejo, habiendo sido destituido como director el Lic. Nahum Navas, son llamados de nuevo a formar parte de la Organización en 2010, Alejandro Polo Melgarejo y Lucy Yáñez. Queda como director Alejandro Polo, y en Relaciones Públicas y Coordinación de Donativos Lucy Yáñez.

Para 2011 comienza de nuevo a crecer la Asociación de una manera bastante rápida de forma que se comienzan a ratificar los grandes alcances que alguna vez se tuvieron, y aún mayores.

Es en 2012 que se comienzan a planear acciones de carácter educativo para apoyo a comunidades vulnerables, principalmente en la Sierra de Hidalgo, Puebla y Oaxaca.

Para 2012 se comienza a implementar el Proyecto de Alfabetización en la Sierra de Hidalgo, el cuál inicia con capacitaciones por parte de la Organización Alfalit para el correcto uso de sus materiales para alfabetizar.

Este año coincide con un donativo proporcionalmente grande de cuadernos y útiles escolares por parte de WALMART hacia la Asociación, lo cual permite que el trabajo con este proyecto de alfabetización se vea favorecido en gran manera.

### **Espacio Físico**

Las oficinas principales de la Asociación se encuentran en la calle de San Felipe No 68, Colonia Xoco, delegación Benito Juárez. Son oficinas muy pequeñas, en realidad; en la parte de la planta baja se encuentra la recepción, la cual ha estado a cargo durante muchos años por Cristina Ramírez Vicencio. Del lado derecho

encontramos la primera oficina en donde se encuentran trabajando la coordinadora del área de Desarrollo de Proyectos Educativos, Lic. Ana Rocío Jiménez, la cual trabaja de la mano conmigo estando en la coordinación del área de Diseño y Seguimiento de Programas Educativos, y ahí mismo se encuentra Quetzalli Guzmán Melo, en el área de Contacto y Operatividad.

Contigua a esta oficina, se encuentra la oficina del Director General, Alejandro Polo Melgarejo, y en una pequeña oficina a un lado de Dirección general y al fondo del lugar, se encuentra Marketing y Comunicación, a cargo de la Lic. Arlen Belmont.

Aunque pequeñas las oficinas, son bastante acogedoras y ofrecen un ambiente de paz a quien llega por ayuda. Cabe mencionar que junto a la oficina de Marketing y Comunicación hay una pequeña cocina en la cual podíamos prepararnos algún “snack” para trabajar de manera más cómoda.

Subiendo unas escaleras, que se encuentran pasando la entrada de esas oficinas, está la oficina de Relaciones Públicas, que está a cargo de Lucy Yáñez, como ya se había comentado anteriormente.

Aún en el Consejo de la Asociación, se encuentran el Dr. Idilio Pardillo Escalona y su hijo, el Dr. Idilio Pardillo Cadena, quienes tienen sus oficinas en la calle Puente de Xoco No 38, colonia Xoco, a dos cuadras de las oficinas mencionadas anteriormente.

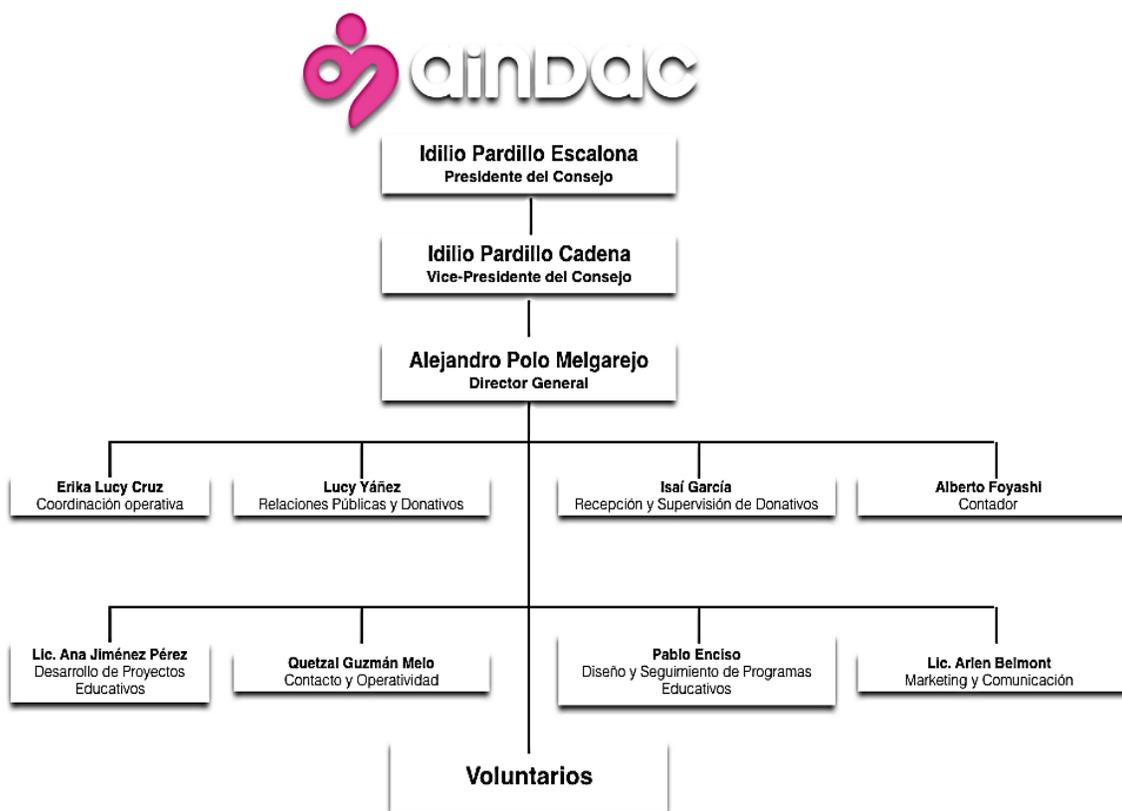
Cuenta con bodegas de diversas magnitudes en ambos domicilios, así como también en la calle de Xocotitla No. 3, en donde se guardan la gran mayoría de donativos, pues es una casa de 2 pisos que cuenta con varios cuartos relativamente grandes en donde se han acomodado los donativos. En la planta baja se encuentran

los artículos para despensa y alimento; en el primer piso se encuentran localizados ciertos juguetes, papelería y otros. En el segundo piso se encuentran ordenados varios materiales para las diferentes campañas que se llegan a hacer, clases, talleres, etc.; así como también encontramos ropa, cobijas y más juguetes.

De la misma manera se llega a hacer uso de algunos espacios en las Instalaciones del Colegio Händel en la calle de San Felipe No. 72, pero eso ha sido únicamente en casos de urgencia y falta de espacio. Se hace uso de esas instalaciones debido a que los miembros del Consejo son dueños de dicha escuela.

## Organigrama

De la misma manera en que he ido desarrollando los temas, de la misma manera desarrollaré las características y funciones de las personas encontradas en el organigrama.



El Presidente y Vicepresidente del Consejo, toman las decisiones más relevantes de la Asociación, sin embargo, aunque son personas que están al tanto de todo lo que sucede, no son personas que estén en todo momento presentes en la Asociación.

El Director General se encarga de dirigir el funcionamiento de toda la Asociación como un conjunto y de supervisar cada área en específico por separado.

En la Coordinación Operativa se organizan las acciones que se llevarán a cabo dentro de cada evento que se realice, el material a necesitar, tiempos “minuto por minuto”, etc.

El área de Relaciones Públicas y Donativos se encarga de contactar a posibles donadores y establecer una buena relación con ellos, llegando a acuerdos de mutuo beneficio para conseguir dicha inversión.

El área de Recepción y Supervisión de donativos es la que lleva la cuenta específica de los donativos en especie, entradas y salidas; así como coordina la llegada de éstos a las diferentes bodegas. Si hay que ir a algún lugar por los donativos, coordina a un equipo para ir por él a donde quiera que esto sea.

El área de Desarrollo de Proyectos educativos, junto con Diseño y Seguimiento de Programas Educativos, trabajan para generar nuevos proyectos y programas enfocados al área educativa, así como su dirección y supervisión.

Contacto y Operatividad es la Conexión entre el área de Coordinación Operativa y Relaciones Públicas. Se encarga de llevar un seguimiento a la implementación de Programas y mantener un informe constante de cómo va evolucionando dicho programa o proyecto, de manera que el éxito de esta área reside grandemente también en mantener buen contacto y relación con diferentes organizaciones con quienes se realizan estos proyectos.

Finalmente, el área de Marketing y Comunicación está encargada de mantener al día a nuestros patrocinadores, así como diseñar nuevas campañas audio visuales para conseguir inversión, desde el nivel micro hasta nivel macro.

### **Misión, Visión y Valores**

Misión:

La misión de AINDAC es ser un instrumento de asistencia y apoyo al niño desprotegido y a su núcleo familiar con el fin de fomentar su crecimiento y transformación positiva e integral (espíritu, alma y cuerpo), a través de programas, apoyos y donaciones que impacten su persona y entorno.

Visión:

Ser una Asociación Civil que continúe impactando de manera positiva; atendiendo y apoyando de manera integral a millones de niños desprotegidos en sus necesidades físicas, emocionales, espirituales y a su núcleo familiar, a través de sus programas y actividades. Expandiendo así su visión, valores y principios rectores al prójimo, comunidad, nación y mundo.

Valores:

*Amor:* Es la cualidad manifiesta en alguien que busca la buena voluntad, comunión y administración del amor a otros, sin esperar algo a cambio. Reconociendo así el gran valor de las personas, actuando sin egoísmo, vanagloria o altivez.

*Servicio:* Son acciones y actitudes en humildad por medio de las cuales buscamos ayudar a otros antes que nosotros mismos.

*Gratitud:* Es comunicar y mostrar a otros nuestro agradecimiento por las formas en las que han beneficiado nuestra vida, mediante palabras, acciones o actitudes.

*Integridad:* Es la coherencia entre el pensar, hablar y actuar.

*Generosidad:* Entendido como la mayordomía y administración eficaz de nuestros recursos, de forma cuidadosa y eficiente para dar a aquellos que tienen necesidad.

Reconociendo el privilegio que representa el poder servir a los demás.

*Unidad:* Cualidad de permanecer enfocados en la misma meta y propósito, propiciando la armonía en las relaciones y el trabajo en equipo propositivo.

## **CAPÍTULO II**

### **Antecedentes**

#### **La alfabetización y el analfabetismo en México**

Para épocas de la Revolución el analfabetismo en México era de proporciones catastróficas; pudiéramos decir que se trataba de casi la mitad de la población quienes no sabían leer ni escribir. (Narro, 2012) Estamos hablando de 6.1 millones de mexicanos para 1895, es decir, en la época del Porfiriato. Cuando se da por finalizada la Revolución, una de las metas era abatir el rezago educativo a tanta gente, así que, en nombre de la Universidad Nacional y como Secretario de Educación, surge José Vasconcelos con su cruzada de alfabetización, la cual es reconocida como uno de los esfuerzos más significativos en lo que a la alfabetización se refiere en México. Creó escuelas nocturnas para trabajadores, implementó tiendas de campaña en las plazas donde pudiera ir la gente a aprender, y en el campo también implementó escuelas hasta los lugares más recónditos. Sin embargo, a pesar de tan grandes esfuerzos, aún para 1950 de ser 6.1 millones de personas analfabetas, ahora eran 6.4 millones, y para 1970 serían 6.7 millones. Después de esto, comenzó a disminuir este número, pero de una manera muy lenta.

A pesar de parecer que no se redujo en porcentaje la cantidad de analfabetas, tenemos que ser honestos y reconocer que sí fue así, pues para 1895 los 6.1 millones representaba un índice de analfabetismo de 82.1, y para 2010 representa un índice de 6.9. (Véase siguiente tabla)

Por parte del INEGI podemos ver la estadística hasta el 2010 así:

### Analfabetismo en México, 1895-2010

Año	Población total	Población de 15 años y más	Analfabetas mayores de 15 años	Índice de analfabetismo
1895	12 632 428	7 393 029 <sup>a/</sup>	6 069 677	82.1
1950	25 791 017	15 036 549	6 410 269	42.6
1970	48 225 238	25 938 558	6 693 706	25.8
2000	97 483 412	62 842 638	5 942 091	9.5
2010	112 336 538	78 423 336	5 393 665	6.9

INEGI. Estadísticas históricas de México 2009. México, INEGI, 2010. // INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Consultado en: [www.censo2010.org.mx/](http://www.censo2010.org.mx/) el 27/3/2012. // Carranza Palacios, José Antonio y René González Cantú. Alfabetización en México. México, Editorial Limusa, 2006.

A continuación, para efectos de hacer promover datos certeros y respaldar estadísticamente los datos, agrego un cuadro en el que podemos ver la evolución del analfabetismo por grupos de edad y género, medidos por Tasa de Analfabetismo, así como también otro cuadro con el mismo dato pero medido por porcentajes.

### Estructura del analfabetismo por grupo de edad y género de 1980 al 2010 (miles de personas)

Grupos	1980		1990		2000		2010	
	Analfabetos	%	Analfabetos	%	Analfabetos	%	Analfabetos	%
15-29 años	1 697.50	100.0	1 264.6	100.0	982.7	100.0	558.8	100.0
Hombres	694.2	40.9	512.0	40.5	437.3	44.5	273.2	48.9
Mujeres	1 003.3	59.1	752.6	59.5	545.4	55.5	285.7	51.1
30-59 años	3 302.2	100.0	3 149.3	100.0	2 868.7	100.0	2 361.6	100.0
Hombres	1 268.6	38.4	1 128.8	35.8	1 017.1	35.5	894.3	37.9
Mujeres	2 033.5	61.6	2 020.4	64.1	1 851.2	64.5	1 467.3	62.1
60 años y más	1 452.0	100.0	1 747.8	100.0	2 091.1	100.0	2 473.3	100.0
Hombres	582.2	40.1	664.3	38.0	778.8	37.2	931.8	37.7
Mujeres	869.8	59.9	1 083.5	62.0	1 312.3	62.8	1 541.5	62.3
<b>Total</b>	<b>6 451.7</b>	<b>100.0</b>	<b>6 162.0</b>	<b>100.0</b>	<b>5 942.0</b>	<b>100.0</b>	<b>5 393.7</b>	<b>100.0</b>
<b>Hombres</b>	<b>2 545.2</b>	<b>39.5</b>	<b>2 305.3</b>	<b>37.3</b>	<b>2 233.2</b>	<b>37.6</b>	<b>2 099.3</b>	<b>38.9</b>
<b>Mujeres</b>	<b>3 906.5</b>	<b>60.5</b>	<b>3 856.8</b>	<b>62.7</b>	<b>3 708.8</b>	<b>62.4</b>	<b>3 294.4</b>	<b>61.1</b>

INEGI. Estadísticas históricas de México 2009. México, INEGI, 2010. // INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Elaborado con base en los censos de población y vivienda de 1980, 1990, 2000 y 2010. Consultados en: [www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx) el 27/03/2012.

## Estructura del analfabetismo por grupo de edad y género de 1980 al 2010

(miles de personas)

Grupos	1980		1990		2000		2010	
	Analfabetos	%	Analfabetos	%	Analfabetos	%	Analfabetos	%
<b>15-29 años</b>	<b>1 697.50</b>	<b>100.0</b>	<b>1 264.6</b>	<b>100.0</b>	<b>982.7</b>	<b>100.0</b>	<b>558.8</b>	<b>100.0</b>
Hombres	694.2	40.9	512.0	40.5	437.3	44.5	273.2	48.9
Mujeres	1 003.3	59.1	752.6	59.5	545.4	55.5	285.7	51.1
<b>30-59 años</b>	<b>3 302.2</b>	<b>100.0</b>	<b>3 149.3</b>	<b>100.0</b>	<b>2 868.7</b>	<b>100.0</b>	<b>2 361.6</b>	<b>100.0</b>
Hombres	1 268.6	38.4	1 128.8	35.8	1 017.1	35.5	894.3	37.9
Mujeres	2 033.5	61.6	2 020.4	64.1	1 851.2	64.5	1 467.3	62.1
<b>60 años y más</b>	<b>1 452.0</b>	<b>100.0</b>	<b>1 747.8</b>	<b>100.0</b>	<b>2 091.1</b>	<b>100.0</b>	<b>2 473.3</b>	<b>100.0</b>
Hombres	582.2	40.1	664.3	38.0	778.8	37.2	931.8	37.7
Mujeres	869.8	59.9	1 083.5	62.0	1 312.3	62.8	1 541.5	62.3
<b>Total</b>	<b>6 451.7</b>	<b>100.0</b>	<b>6 162.0</b>	<b>100.0</b>	<b>5 942.0</b>	<b>100.0</b>	<b>5 393.7</b>	<b>100.0</b>
<b>Hombres</b>	<b>2 545.2</b>	<b>39.5</b>	<b>2 305.3</b>	<b>37.3</b>	<b>2 233.2</b>	<b>37.6</b>	<b>2 099.3</b>	<b>38.9</b>
<b>Mujeres</b>	<b>3 906.5</b>	<b>60.5</b>	<b>3 856.8</b>	<b>62.7</b>	<b>3 708.8</b>	<b>62.4</b>	<b>3 294.4</b>	<b>61.1</b>

INEGI. Estadísticas históricas de México 2009. México, INEGI, 2010. // INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Elaborado con base en los censos de población y vivienda de 1980, 1990, 2000 y 2010. Consultados en: [www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx) el 27/03/2012.

El analfabetismo es destacado por predominar en las áreas rurales, o sea, en lugares con menos de 2500 habitantes. Sin lugar a dudas los números con respecto a la alfabetización en estas zonas son mayores, pues por muchas razones es más difícil la alfabetización en estos lugares que en las zonas urbanas.

Tomando en cuenta el censo más reciente, que fue en 2010, la población rural analfabeta es de 2.6 millones de personas, lo cual es 23.1% del total. En el 2010, aproximadamente 50% de los analfabetos vivían en las áreas rurales y el otro 50%, en las urbanas; pero es importante señalar que por cada habitante rural hay 3.3 habitantes en zonas urbanas; es por esto que el analfabetismo rural es mayor.

De 1980 a 2010, los 6.4 millones de analfabetas del país, pasaron a ser alrededor de 5.4 millones, y esto sucedió principalmente en zonas rurales, y en las urbanas la variación fue bastante ligera. En las zonas urbanas, el número descendió 27.6%, mientras en las urbanas 0.8 %. Así que podemos argumentar que ha habido una mayor preocupación y gran trabajo en las zonas rurales debido a que el problema ahí es mayor. Pero hemos de alertar, pues esta concentración de esfuerzos dirigidos a las zonas rurales, podrían llevar a un descuido de la atención al analfabetismo en zonas urbanas.

Respecto del total de analfabetas en el país, las mujeres de representar el 60.5% en 1980 pasaron a representar para 2010, el 61.1%. El incremento es ligero, debido a que aparentemente en estos años más cercanos hubieron ligeras mejoras en las condiciones para las mujeres en zonas rurales. En 1980, las mujeres analfabetas que vivían en zonas rurales eran 54.9%, mientras que en el 2010 ese porcentaje fue de 48.8%. Sin embargo, la situación en zonas urbanas fue diferente, en lugar de mejorar empeoró de estar en números de 45.1% pasó a 51.2%, o sea, mientras en las zonas rurales disminuyó el número de analfabetas, en las zonas urbanas creció.

Muy independiente de estos números, que parecen favorecer a la disminución de analfabetismo en zonas rurales, no debemos olvidar o ignorar que las condiciones en zonas rurales son muy diferentes de las condiciones en zonas urbanas, son mucho más difíciles en muchos sentidos, y es por eso que no deben menguar los esfuerzos en la alfabetización en estas zonas. A pesar de que la población rural es únicamente el 23.1% de la población total, dentro de ellas vive 50.3% de todos los analfabetos del país. Se puede demostrar cuando hacemos un análisis con base en el índice de

analfabetismo. Así como lo podemos apreciar en el cuadro, este indicador es tres veces más grande en las zonas rurales que en las zonas urbanas. De manera que podemos afirmar que la magnitud del analfabetismo en el campo mexicano es, por lo menos, tres veces más grande que el de las ciudades.

**Analfabetismo rural y urbano por género**  
(miles de personas)

Área	Analfabetismo 1980						Analfabetismo 2010					
	Total	Índice	Hombres	Índice	Mujeres	Índice	Total	Índice	Hombres	Índice	Mujeres	Índice
Rural	3 749.7	31.4	1 606.3	26.3	2 143.4	36.7	2 713.6	15.7	1 106.2	13.1	1 607.4	18.2
Urbano	2 701.9	10.4	938.8	7.6	1 763.2	13.0	2 680.0	4.4	993.1	3.4	1 687.0	5.3
<b>Total</b>	<b>6 451.7</b>	<b>17.0</b>	<b>2 545.2</b>	<b>13.8</b>	<b>3 906.8</b>	<b>20.1</b>	<b>5 393.6</b>	<b>6.9</b>	<b>2 099.3</b>	<b>5.6</b>	<b>3 294.4</b>	<b>8.1</b>

Fuentes: INEGI. Elaborado con base en los censos de población y vivienda de 1980 y 2010. Consultados en: [www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx) el 27/03/2012.

Podemos también decir que la manera en cómo se distribuye el analfabetismo en las entidades federativas es reflejo del mismo desarrollo de éstas. Hay, por ejemplo, 6 estados de la República en donde se encuentra cerca de 52% de las personas analfabetas, o sea 2.8 millones: Veracruz, Chiapas, México, Oaxaca, Puebla y Guerrero. Es importante notar que todos estos cuentan con un gran número de pueblos indígenas en ellas.

Para el 2010 existían alrededor de 5.4 millones de indígenas que hablan sus propias lenguas, y 27.3 por ciento de ellos no saben leer ni escribir español; también se tiene el dato de que respecto a mujeres, representa una cantidad del 64.6% de analfabetas indígenas. Hay 18 mujeres en condición de analfabetismo por cada 10 hombres que se encuentran en esta misma condición.

### Población que habla lengua indígena. Estructura, 2010

Grupo de edad	Población de 15 años y más que habla lengua indígena	Analfabeta					
		Total	%	Hombres	%	Mujeres	%
15-29 años	1 823 604	163 932	11.2	61 591	11.9	102 341	10.8
30-59 años	2 582 134	725 709	49.6	239 527	46.2	486 182	51.5
60 años y más	958 259	573 475	39.2	217 171	41.9	356 304	37.7
<b>Total</b>	<b>5 363 997</b>	<b>1 463 116</b>	<b>100.0</b>	<b>518 289</b>	<b>100.0</b>	<b>944 827</b>	<b>100.0</b>

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Consultado en: [www.censo2010.org.mx/](http://www.censo2010.org.mx/) el 27/3/2012.

Como podemos darnos cuenta, evidentemente ha habido una mejoría con respecto al analfabetismo en México, sin embargo no deja de existir este mal, y no deja de haber una deuda pendiente la cual ninguna Institución gubernamental ha logrado subsanar. Y es que, coincidiendo con varios autores, entre ellos el ex-rector de la Universidad Nacional Autónoma de México, todo indica que por más campañas y programas que están atendiendo este mal que aqueja al país, mientras no haya un cambio en el contexto, no habrán cambios significativos; es decir, es necesario combatir no solo de manera superficial un número de personas que no saben leer y escribir, sino que es menester combatir la desigualdad social que existe en este país desde toda su historia. Dice José Narro: “Las condiciones socioeconómicas son determinantes para que problemas como el analfabetismo se reproduzcan, o se interrumpa la cadena.” (Narro, 2012)

En su introducción al libro “Alfabetización: lectura de la palabra y lectura de la realidad”, el crítico, teórico pedagogo, Henry A. Giroux muy acertadamente comenta:

“La alfabetización debe construirse como una construcción social siempre implícita en la organización de nuestra visión histórica, presente y futura; más aún, es

necesario que la noción de alfabetización esté asentada en un proyecto ético y político que la dignifique y amplíe las posibilidades de vida y de libertad de los seres humanos.” (Freire, 1989)

En otras palabras, cualquier proyecto alfabetizador no es relevante ni trascendente si no es dignificado y validado por todo un proyecto ético y político que lo respalde, y para esto, dicho proyecto tiene que tener profundamente incluida una mejora de las condiciones de vida en el contexto de los pobladores del país, en este caso en específico de aquellos que serán alfabetizados.

Estas últimas anotaciones son importantes ya que nos llevan a una de las reflexiones principales del trabajo, que es la identificación de los problemas de desigualdad social y cómo están ligados a los problemas de analfabetismo. Por ahora, habiendo ya presentado algunos antecedentes y estadísticas con respecto al analfabetismo en México, comenzaré a narrar cómo fue mi enfrentamiento al problema del analfabetismo y cómo se atendió por parte de AINDAC, por medio de un programa mal dirigido y que en un momento tuve que verme en la necesidad de tomar una decisión: este Programa se queda, o desaparece.

#### **Antecedentes del Trabajo de alfabetización de Alfalit en conjunto con AINDAC.**

Durante los inicios de los trabajos alfabetizadores de AINDAC una asociación que jugó un papel muy importante, y sobre todo para este primer proyecto de Alfabetización con el que me enfrenté, fue Alfalit. Esta Asociación nos brindó materiales y capacitación para poder hacer las campañas de alfabetización.

De manera que será importante mencionar qué es Alfalit, y su relevancia no sólo para AINDAC sino también para México y el mundo.

Alfalit International A.C. es una organización sin fines de lucro fundada en 1961, que ofrece una alta calidad, una educación económicamente viables con compasión y respeto por los más pobres del mundo. Ofrece programas de Alfabetización, Educación Básica, Preescolar, salud (VIH/SIDA, la tuberculosis, la malaria, y la prevención del cólera), Nutrición, Microcrédito y Desarrollo Comunitario en América Latina, el Caribe, África, Portugal y Estados Unidos.

#### Visión

¡Eliminar el sufrimiento humano causado por el analfabetismo!

Esta visión reside en el corazón de cada ser humano que anhela superarse a sí mismo y anhela una mejor calidad de vida, pero no tiene la oportunidad de conseguirlo.

#### Misión

Educar a las personas desfavorecidas para mejorar sus vidas y comunidades.

#### Valores Fundamentales

Alfalit cree en:

El amor de la humanidad por llegar al mayor número de personas posible.

Respetar a todas las personas independientemente de su sexo, raza, religión y origen étnico.

La integridad en la realización de nuestros programas y de negocios de la organización.

Rendición de cuentas en todos los niveles.

Promoción de la innovación dentro de la organización y sus afiliados

Aprendizaje permanente para el desarrollo personal y el crecimiento

## Hechos Rápidos

- Más de 7 millones de personas han aprendido a leer y escribir a través de Alfalit en 50 años.
- Opera en 22 países de tres continentes.
- La mayoría de los profesores Alfalit son voluntarios.
- Alfalit es rentable y puede enseñar a un estudiante a leer y escribir por un bajo costo.
- 92 centavos de cada dólar donado se destina a programas de Servicios.
- Alfalit inscribe casi 125.000 estudiantes cada año.

## **Trabajo de alfabetización por Alfalit.**

Alfalit ha adaptado un método simple para enseñar Español, Inglés, Portugués, Francés y algunas lenguas indígenas para atender a los analfabetas . Esta técnica sencilla permite que los adultos aprenden a leer y escribir en un corto período de tiempo. También permite a los estudiantes a ser independientes y desarrollar su sentido de la curiosidad .

Los estudiantes utilizan las tarjetas con imágenes y la combinación de sílabas para formar palabras. La lectura repetitiva de estas combinaciones en frases con sentido ayuda a los estudiantes a retener y desarrollar la habilidad de decodificar palabras desconocidas. Los estudiantes desarrollan la comprensión de lectura a través de los folletos complementarios que cubren una amplia gama de temas interesantes, informativos y prácticos.

Los ejercicios de escritura refuerzan la lectura y los libros enseñan la formación correcta de las letras y la ortografía. También hay cuadernos de Matemáticas actuales,

con operaciones y problemas aritméticos básicos en un formato con el que es fácil equipar a los estudiantes con las habilidades matemáticas esenciales que les servirán en sus actividades diarias.

Es importante mencionar que, gracias al gran trabajo alfabetizador por parte de Alfalit, ha tenido durante varios años el respaldo y firma de la UNESCO, logrando así certificar su trabajo de una manera oficial y seria.

## CAPÍTULO III Marco Teórico y Metodológico

### Marco Teórico

#### Conceptos en Relación a la Alfabetización

##### Definiciones

Para poder abordar el tema de la alfabetización, es importante tener claro qué es esto y los conceptos relacionados; de manera que encuentro que los términos importantes y relacionados son los siguientes: analfabetismo, alfabetización y analfabeta.

Casi de manera obligada, tendríamos que comenzar por ver qué nos dice la Real Academia Española de la lengua acerca de estos conceptos, lo cual como veremos, en cuanto a definición, por lo corta que es, termina siendo un tanto ambigua.

##### ***analfabetismo.***

De analfabeto e -ismo.

1. m. Falta de instrucción elemental en un país, referida especialmente al número de sus ciudadanos que no saben leer.
2. m. Cualidad de analfabeto.

##### ***analfabeto, ta.***

Del lat. tardío *analphabētus*, y este del gr. ἀναλφάβητος *analphábētos*.

1. adj. Que no sabe leer ni escribir. U. t. c. s.
2. adj. Ignorante, sin cultura, o profano en alguna disciplina. (RAE, [del.rae.es](http://del.rae.es))

Al leer estos términos, de una manera simplista, sin lugar a dudas podríamos concluir que: analfabetismo es la condición de no saber leer ni escribir, y que un analfabeta es aquel que cumple con esta condición, es decir, es alguien que no sabe leer ni escribir. Sin embargo, al desarrollar este trabajo, me puedo dar cuenta que no es tan simple como decir eso, más bien el hablar de analfabetismo comprende una reflexión más profunda en donde entran diferentes actores; actores de la actualidad, sí, pero también actores que han existido desde tiempos antiguos y sus diferentes contextos y situaciones; además de que dependiendo del área desde donde se aborde el tema será el concepto que se tome en cuenta, por ejemplo: analfabetismo financiero, artístico, médico. musical, científico, tecnológico, etc.

Hay incluso quienes consideran que hay analfabetismo de tres tipos: funcional, cultural y moral. En donde el cultural se encuentra en aquellos ignorantes de los fundamentos de cualquier área del conocimiento; los analfabetas funcionales son aquellos que probablemente saben leer y escribir o sólo alguna de las dos, pero no alcanzan el standard para ciertas competencias; como el simple hecho de saber llenar una forma, por ejemplo. Y el analfabetismo moral es aquel que comprende a aquellos que han perdido los valores considerados como universales. (Hirsh, 1987)

Por cierto que el Doctor Luis Castro Kikuchi considera que “el analfabetismo funcional es la situación del individuo que sabiendo leer y escribir no ejercita estas adquisiciones y, en los hechos, funciona como analfabeto por no utilizar lo que sabe. En otro orden de cosas y de modo muy elástico, la persona que ignora o no maneja los nuevos códigos culturales: informática, diversas tecnologías, también podría quedar inmersa en este tipo de analfabetismo” (Castro, 2001: 29).

Por otro lado parece demasiado obvio que el analfabetismo tecnológico surge a partir de la implementación de nuevas tecnologías y la ignorancia en el uso de estas es considerada de esta manera analfabetismo.

Analfabeto, analfabetismo y alfabetización son, sin lugar a dudas, palabras que tienen una misma raíz, pero que obviamente contemplan diferentes significados. Por un lado ‘analfabetismo’ parece ser la palabra más usada y abordada en diferentes intervenciones y trabajos; mientras ‘alfabetización’ es una palabra que implica una serie detallada de acciones complejas y precisas, y ‘analfabeto’ parece ser la palabra, de las tres, más cargada de significado ya que de manera práctica nos remite a los millones de individuos que se encuentran en condiciones específicas bastante complicadas.

En los diferentes textos que empleé como bibliografía podemos encontrar muchísimas definiciones de analfabetismo, como: científico, tecnológico, artístico, financiero, médico, etc. De manera que me atrevo a considerar que no hay un solo analfabetismo sino tantos tipos de este como personas existan, ya que más bien hay “analfabetas en situación”

Hay países que tienen consideraciones diferentes para estos conceptos, y se han abordado de manera diferente a lo largo de la historia; por ejemplo, hay países que consideran a alguien alfabetizado, aquel individuo que ya sabe leer únicamente su alfabeto. Es por esto que la UNESCO en 1958, propuso lo que a continuación desarrollaré.

## **Concepciones de la UNESCO**

Como mencioné, en 1958 la UNESCO propuso para el concepto de analfabeta, lo siguiente: “es analfabeta la persona que no es capaz de leer y escribir, comprendiéndola, una breve y sencilla exposición de hechos relativos a su vida cotidiana”. (UNESCO, 1958) Pero posteriormente, en 1979 hizo una revisión y dictó la siguiente recomendación: “El analfabeto funcional es la persona que no puede emprender aquellas actividades en las que la alfabetización es necesaria para la actuación eficaz en su grupo y comunidad, y que le permitan asimismo seguir valonados de la lectura, la escritura y la aritmética al servicio de su propio desarrollo y del desarrollo de la comunidad” (UNESCO, 1979).

Ya más actualmente, la misma UNESCO ha concebido que los analfabetos son aquellas personas que no saben leer ni escribir, ni comprenden un texto sencillo, ni pueden exponer de forma elemental hechos de su vida cotidiana. Se considera entonces analfabetos funcionales a quienes no pueden emprender aquellas actividades en que la alfabetización es necesaria para la actuación eficaz en su grupo y comunidad (UNESCO, 1998)

Así también ya en la actualidad, en su página oficial, la UNESCO contempla lo siguiente:

“La Organización considera la adquisición y el perfeccionamiento de las competencias de lectoescritura a lo largo de toda la vida como parte intrínseca del derecho a la educación. El “efecto multiplicador” de la alfabetización empodera a los pueblos, les permite participar plenamente en la sociedad y contribuye a mejorar la calidad de los medios de subsistencia.

La alfabetización es también una fuerza motriz del desarrollo sostenible ya que permite una mayor participación de las personas en el mercado laboral, mejora la salud y la alimentación de los niños y de la familia; reduce la pobreza y amplía las oportunidades de desarrollo durante la vida.

Más allá de su concepto convencional como conjunto de competencias de lectura, escritura y cálculo, la alfabetización se entiende hoy día como un medio de identificación, comprensión, interpretación, creación y comunicación en un mundo cada vez más digitalizado, basado en textos, rico en información y en rápida mutación.” (UNESCO 2018. [es.unesco.org](http://es.unesco.org))

Para la UNESCO, el fin de la educación es formar al hombre con todas las disciplinas apropiadas para que pueda, en buena armonía con sus semejantes, desempeñar su rol en el mundo moderno. (UNESCO 1950)

De manera que la UNESCO junto con la ONU, en su agenda de logros con respecto al desarrollo sostenible tienen planteadas las siguientes metas:

Objetivo 4. Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos

4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos

4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria

4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad

4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética

4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible” (NACIONES UNIDAS, 2015. P.19-20)

Aunque todo esto suena muy bien, vale la pena hacer mención y recordar lo que ya vimos anteriormente en este mismo trabajo: la UNESCO considera que México ya no es un país con problemas de analfabetismo, ya que de acuerdo a sus números

hay casi un 95% de individuos que saben leer y escribir en todo el país. Razón por la cual han disminuido sus esfuerzos contra esta problemática en México, y han retirado apoyo y respaldo a algunas organizaciones, como fue el caso de Alfalit México.

### **INEA y el analfabetismo en México**

El Instituto Nacional para la Educación de Adultos (INEA) no tiene desplegado en ningún lugar qué es lo que ellos consideran es analfabetismo, analfabeta o alfabetización, no hay gran problema en realidad, en tanto ellos lo tengan claro, sin embargo a fin de informar a la sociedad si sería importante.

Sin embargo en su página hacen la siguiente invitación desde el 2014:

“El Gobierno de la República convoca a todos los mexicanos a participar en la Campaña Nacional de Alfabetización y Abatimiento del Rezago Educativo 2014-2018, el esfuerzo en educación para jóvenes y adultos más importante en los últimos 70 años.

32 millones de mexicanos están en situación de analfabetismo y rezago educativo, por lo que la meta de Campaña es atender a 7.5 millones de personas mayores de 15 años. De ellas 2.2 millones se alfabetizarán, 2.2 terminarán su educación primaria y 3.1 millones más la secundaria.

Para lograrlo, durante los próximos cuatro años, el INEA convocará a una gran movilización social que permita consolidar un ejército de más de un millón de voluntarios entre alfabetizadores, asesores educativos, enlaces docentes, promotores, aplicadores de exámenes, etc. a fin de cumplir con las recomendaciones internacionales y reducir el índice de personas que

no saben leer y escribir a 3.5% para 2018, con lo que podemos ser declarados un país libre de analfabetismo.” (www.unesco.org., 2018)

El INEA es una de las organizaciones a las que aún no le ha retirado el apoyo y respaldo la UNESCO, y eso es de destacar.

Para el INEA la alfabetización forma parte de la Primaria y se le llama Nivel Inicial, en el que cuenta con tres modulo llevados por libros llamados:

Módulo 1: La Palabra.

Módulo 2: Para empezar.

Módulo 3: Matemáticas para empezar.

Cuando el estudiante termina esos tres módulos se le proporciona un certificado que acredita que ya sabe leer y escribir, y puede decidir continuar estudiando el resto de la primaria e incluso secundaria ahí mismo, en el INEA. ([www.inea.gob.mx](http://www.inea.gob.mx), 2018)

### **Analfabetismo, desigualdad y pobreza.**

Hemos de dar un paseo por la historia para identificar en qué momento surge el concepto de analfabetismo, pero más que el concepto, el fenómeno del analfabetismo. Es obvio suponer que debió haber un momento en la historia en el que esta situación no representaba un verdadero problema, y es que a lo largo de toda la historia el número de personas que tienen acceso al conocimiento se ha ido modificando, y no sólo este número sino que también las prioridades de las sociedades han ido cambiando.

En términos generales podemos identificar que en la antigüedad no era prioridad el acceso al conocimiento teórico más que al práctico, de manera que a un trabajador del campo le era más útil saber cómo utilizar sus herramientas en una manera

práctica, que conocer la teoría de la física que se encontraba detrás del funcionamiento de ellas.

Conforme fue avanzando el tiempo las prioridades de las diferentes sociedades fueron cambiando y se comenzaba a polarizar la sociedad entre los que tenían acceso a cierta información y conocimiento y los que no, sin embargo aún era una inmensa mayoría aquellos que no tenían acceso a esta, empero no se daban cuenta de que su condición les iba dando una desventaja frente a quienes sí tenían acceso.

En el momento que hay una separación entre el trabajo intelectual y el trabajo manual comienza a haber una diferencia en el grado de acceso que hay hacia la cultura por parte de unos y otros, teniendo gran ventaja en ese momento aquellos que tenían una mejor condición económica.

Podemos verlo desde las antiguas civilizaciones. Es notorio como cuando analizamos las diferentes pirámides organizacionales de éstas, encontramos en las partes superiores de estas a los escribanos. Pocos eran los que tenían acceso a la educación, y estos eran el clero o sacerdocio, los gobernantes, los jefes de la milicia, y los ya mencionados escribanos. Si nos damos cuenta, estos actores son aquellos que dictaban cómo se regiría la sociedad, eran los que tenían el control de lo que se narraba para la posteridad y eran estos los que decidían el rumbo que tomaría la sociedad en la que se encontraban. Es por esto que era tan limitado el acceso a la educación; desde ese entonces ya se entendía verdaderamente que aquellos que podían entender lo que se lee y podían escribirlo eran los que podrían cambiar en gran manera las condiciones de dichas sociedades. Así que los que dominaban eran aquellos que tenían el privilegio del “saber”, y estos explotaban a aquellos

ignorantes, pues mientras estos se mantuvieran en dicha ignorancia, menor era la posibilidad de cambiar su “status quo”.

Ahora, es importante resaltar que obviamente ya no nos encontramos en aquellas épocas de los escribanos, ni mucho menos en esas terribles épocas oscurantistas del medioevo en donde el conocimiento era reservado únicamente a los agraciados de la Iglesia, y cualquiera que pretendía tener parte de este conocimiento era irremediablemente muerto, como lo podemos ver en la famosa novela de Humberto Eco: “El nombre de la rosa”.

A partir de la época de la Ilustración es cuando todas estas prácticas monopolizadoras del conocimiento y sus actores principales se fueron viendo desplazadas por un gran número de hombres que deseaban más que nada en esta vida esa libertad que brindaba el conocimiento y la educación; hombres entre los cuales podemos contar a Juan Jacobo Rousseau, Diderot, Montesquieu, Robespierre, entre otros; hombres ilustrados que buscaban empoderar al ciudadano común a través de la reflexión hacia la libertad, sus escritos motivaban de una manera tal que fueron traducidos y enviados a muchas partes del mundo siendo de gran influencia para grandes movimientos revolucionarios e independentistas.

Anterior a esto, quienes habían estado interesados en impartir el conocimiento de las letras eran los misioneros, a los cuales les interesaba mucho que los indígenas conquistados aprendieran bien la Biblia para saber, básicamente, cómo someterse. Sin embargo, aún dentro de este grupo de personas que tuvieron en esos tiempos coloniales acceso a la educación, había una selección muy específica; a los indios (así se les decía, pues se mantenía por tradición la idea de haber llegado a las Indias o la

India) se les enseñaban los catecismo y los mandamientos; mientras los números y aritméticas les eran enseñadas junto con libros de texto más avanzados, a los criollos y a los españoles que vivían en el “Nuevo Continente”. Ejemplo de esto podemos ver en la novela histórica de Manuel Payno: “El hombre de la Situación”, en donde el protagonista, Fulgencio, fue enseñado por la orden de los Betlemitas a leer, escribir y contar, a base de su bien conocida ideología que decía: “La letra con sangre entra”. Sin embargo en este libro nos deja claro el autor, a pesar de ser una novela, que en esas épocas sólo se tenía acceso a la educación por parte de los ya mencionados criollos y los españoles.(Payno, 2008)

Así que en esta narrativa histórica podemos darnos cuenta que unas de las condiciones indispensables para que exista el analfabetismo es la desigualdad y la pobreza; y la pobreza es una condición que se ha ido construyendo con la historia a partir de la formación de las diferentes sociedades. El investigador social Luis Alfonso Ramírez Carrillo nos plantea la condición de pobreza de la siguiente manera:

“La pobreza es una condición histórica construida políticamente. Fruto de la desigualdad social y de la injusticia, se explica por siglos de monopolios de propiedad, subordinación social, discriminación étnica y un inequitativo acceso a recursos sociales y bienes naturales que se heredan de una generación a otra” (Ramírez Carrillo, 2015: P. 11)

Debemos darnos un tiempo para poder leer las diferentes anécdotas históricas y experiencias de saqueos constantes que han sufrido los países de Latinoamérica a través de los años, para llevarlos a la actual condición en la que se encuentran;

narradas en el libro, ya clásico, del periodista Eduardo Galeano: Las venas abiertas de América Latina.

De manera muy interesante presenta la famosa Pedagoga alfabetizadora Emilia Ferreiro, una relación fuerte entre el sistema de “democracia” con la necesidad de estar alfabetizados:

“La democracia, esa forma de gobierno a la cual todos apostamos, demanda, requiere, exige individuos alfabetizados. El ejercicio pleno de la democracia es incompatible con el analfabetismo de los ciudadanos. La democracia plena es imposible sin niveles de alfabetización por encima del mínimo del deletreo y la firma.

No es posible seguir apostando por la democracia sin hacer los esfuerzos necesarios para aumentar el número de lectores (lectores plenos, no decifrades).”  
(Ferreiro, 2001: P. 17-18)

La pobreza es uno de los problemas que más aqueja a nuestra sociedad actual, y por supuesto, principalmente a los países llamados subdesarrollados o en vías de desarrollo. No podemos decir que en los países desarrollados no hay pobres, pero si podemos entender que en estos países la pobreza no es uno de sus principales problemas; seguro tienen muchos pero de otra índole. De manera que es un tema que se encuentra en cada una de las agendas internacionales cuando se trata de Congresos, Encuentros, reuniones de alto nivel como el G12 o el G20; pues sin lugar a dudas es un problema que se debe atender, pero tristemente por la manera como se ha desarrollado nuestro mundo a lo largo de la historia, el cambio y mejoras residen en gran manera en estos actores de primer mundo; es decir, aquellos que sí tienen

acceso y facilidades económicas son aquellos que son capaces de tomar acciones necesarias para la mejora de las condiciones económicas y sociales.

Es interesante darse cuenta que los países desarrollados manejan una organización en la que algunos de ellos (no todos, desde luego) han logrado equilibrar la inclusión y atención social con el sistema capitalista y neoliberal; sin embargo América Latina se encuentra ya desde varios años estancada en una economía inestable debido a la alta desigualdad que prevalece; algunos personajes de una manera rápida y simplista lo adjudican directamente a “la idiosincrasia”, en donde se plantea que aquel que está en la base de la pirámide, si algún día llega arriba, hará lo posible por mantenerse arriba aún pasando por encima de quien sea necesario e importándole únicamente su persona y su condición propia. Me parece que el análisis debe ser más profundo que eso, pues aún esa llamada “idiosincrasia” debe tener un origen, el cual este no es precisamente el espacio para abordarlo.

Lourdes Arizpe, Etnóloga y Filósofa altamente reconocida, hablando de la situación social y económica actual de América Latina hace el siguiente análisis:

“La experiencia de América Latina con las economías de alta desigualdad ha demostrado que éstas son siempre inestables. El crecimiento económico de esta región desde los años cincuenta creó tales disparidades en la distribución de ingresos que proliferaron las guerras de guerrillas y las insurrecciones en las décadas siguientes. Los regímenes dictatoriales o autoritarios exacerbaban aún más la militancia política y tuvieron que ceder el paso a los regímenes militares y a las “guerras sucias”, o bien a políticas populistas costosas; los “milagros” para unos cuantos se convirtieron en pesadillas para todos.

Las economías que tengan una gran desigualdad de ingresos serán más inestables a nivel interno en la década de los noventa. En primer lugar, un nivel educativo más alto de la mayoría de la población en algunos países en desarrollo hará que la polarización económica sea más insostenible desde el punto de vista político. En segundo lugar, los medios de comunicación mostrarán constantemente las disparidades económicas, provocando cada vez más frustración. En tercer lugar, por lo menos dos de las principales religiones del Hemisferio Sur —el catolicismo y el islam— se oponen en sus doctrinas a los extremos de riqueza y pobreza; una economía dualista fortalecerá los fundamentalísimos o las seudoreligiones irracionales, o bien, en el mejor de los casos, las teologías políticamente conscientes, como la Teología de la Liberación en América Latina; de modo que el conflicto religioso exacerbará las luchas políticas y sociales.” (Arizpe, 2015: P. 129-130)

La manera como esta autora ha considerado el desarrollo de la economía y la desigualdad en América Latina en las últimas décadas, así como los escenarios políticos y sociales, me parece bastante interesante, sin embargo me llama la atención como muestra como punto importante la religión en la sociedad para dictar la manera de proceder o de desarrollarse económica y políticamente. Me hace recordar los planteamientos de John Dewey acerca de la Filosofía Americana y el Pragmatismo.

Para no ahondar mucho en el asunto, basta mencionar con que Dewey tuvo gran influencia Hegeliana y de Darwin para entender el desarrollo del ser humano en la sociedad como una adaptación constante, y es más como un “proceso”, atendiendo a las situaciones de equilibrio y desequilibrio que éste tiene que enfrentar en el medio en el que vive y a las que tiene que responder constantemente para encontrar siempre

que las soluciones que asuma no serán siempre definitivas. Así también hubo gran influencia del pensamiento protestante calvinista que abundaba en ese entonces por predicadores de preeminencia como Jonathan Edwards, y esto porque el pensamiento de tales era que “no se juzga a la gente por lo que tiene, sino por lo que es capaz de hacer. Las cosas que cada uno hace, las hace siempre de un modo diferente al que sus vecinos practican, sin que esas diferencias pongan en peligro la homogeneidad cultural y sin llegar a excentricidades” (Hook 2000: P. 19)

De fondo, esta manera de pensar tiene el siguiente razonamiento religioso: “Si yo soy capaz de hacer algo o lograr algo es porque Dios en su gracia me lo ha concedido, luego entonces, si logro mucho reflejaré que la Gracia de Dios está conmigo”; es por esto que el pensamiento protestante calvinista llevo a sus portadores a tratar de llegar a las esferas más altas de la política. Si lo contrastamos con el pensamiento católico que fue adoctrinado en los habitantes de la América Latina conquistada, detrás había este razonamiento: “Logre lo que logre o no pueda lograr lo que no pueda lograr es porque así Dios lo había dispuesto”; esto ponía a los feligreses en una situación mental pasiva y conformista, pues no había motivo para luchar por lograr más de lo que ya se tenía. Esto es parte de la Teoría de Dewey de la Filosofía Americana y el por qué su economía se distinguió de la economía latinoamericana.

Toda esta reflexión nos hace regresar a lo que comenté anteriormente de cómo se sometió por medio de la Iglesia y su adoctrinamiento a los habitantes de la Nueva España, para así al final tener una condición de ignorancia tal que hasta hoy en día no se ha podido recuperar (muy a pesar de lo que los números de la UNESCO nos puedan decir).

Así que después de pasar por estas largas épocas de adoctrinamiento, llegamos a la época actual, la cual ya había sido abordado previamente al atender al comentario de la autora Lourdes Arizpe. En la época moderna, en donde el capitalismo es el *modus vivendi*, efectivamente las tasas de analfabetismo en parte han disminuido, por la propia necesidad del sistema de preparar a los individuos en el uso de las nuevas tecnologías.

A pesar de esto, el problema del analfabetismo se ha ido incrementando debido al aumento demográfico, la deuda externa, la existencia de regímenes oligárquicos, crisis económicas que provocan la reducción de fondos públicos para la educación, bajos niveles de empleo y de salario, etc. Sin embargo, no es en las ciudades en donde se ven los mayores índices de analfabetismo y de desigualdad; es, desde luego, en las zonas rurales en donde son más afectados los pobladores por las diferentes circunstancias para que haya ahí un mayor índice de analfabetismo.

Actualmente, en el año 2018, la pobreza es tal por ejemplo en la Sierra Tarahumara, que la gente muere, literal, de hambre. Las condiciones extremas han obligado a los Tarahumaras y Raramuris a ir adaptando sus organismos a soportar el hambre por varios días, sin embargo cuando se enfrentan a los climas fríos, en donde es sumamente necesario el alimento los indígenas se ven sumergidos en la desesperación llegando a la terrible decisión del suicidio; de acuerdo a una nota del periódico El Universal del 27 de Febrero de 2018. (Periódico El universal. *En la Sierra los mató el hambre*).

Y ¿Por qué insistir tanto en la pobreza? porque la pobreza es una de las condiciones, tristemente, necesarias para propiciar el analfabetismo; y principalmente,

como hemos estado viendo, la pobreza en las zonas rurales, y junto con la pobreza, desde luego: el hambre.

El investigador Sergio de la Vega Estrada, hablando acerca de la pobreza, la desigualdad y el hambre en zonas rurales, en su libro: “Para contender con la pobreza”, apunta lo siguiente:

“La pobreza rural se distingue por un factor muy importante: el aislamiento en que vive la población considerada rural. Ese aislamiento ocasiona que sean más graves dos problemas frecuentes del ser pobre: el hambre y las enfermedades. En inglés existen dos términos que al pasarlos al español coinciden en uno solo; ‘hunger’ y ‘hungry’ expresan cosas diferentes que se juntan en español en hambre. Lo que se expresa como ‘hunger’ es lo que padecen los ámbitos rurales; la escasez de alimentos, o de implementos para tenerlos, es algo particular en el espacio rural. El hambre —‘hunger’ es otra distinta a la que se pudiera percibir en lo urbano. De la misma forma, enfermedades que podrían ser tratadas de rutina son implacables, y algunas erradicadas en lo urbano, reaparecen en lo rural.

La pobreza rural queda expresada de mejor manera cuando se señalan cinco grupos de carencias: agua potable con drenaje, implementos agrícolas, inversión en salud básica, inversión en educación y servicios de comunicación. Bien se pueden llamar: las Cinco Grandes Intervenciones del Desarrollo. Ellas requieren de diligencias y tecnologías.” (De la Vega Estrada, 2014. P. 85)

Es entonces fácil concluir, después de este análisis de la relación entre la pobreza, la desigualdad social y el analfabetismo, en primera: que el problema de la pobreza es aún existente y en gran manera, así como también el del analfabetismo y

la desigualdad social; y en segunda: que hay únicos actores que pueden intervenir para el cambio y la mejora de estas condiciones. Es lógico que los únicos actores que pueden participar de estas acciones son aquellos que no están en estas condiciones; no necesariamente aquellos considerados ricos, sino simplemente todos aquellos que tienen acceso a los beneficios de los cuales carecen las personas sumidas en la pobreza, comenzando por los actores políticos y nuestras Instituciones gubernamentales.

El mismo Sergio de la Vega Estrada hablando sobre la inclusión social, nos dice que de acuerdo al análisis de investigadores, ésta es el antídoto contra la pobreza y desigualdad recalcitrantes, y que es además un pilar para corregir desajustes asociados a la globalización y un correctivo del descontento generalizado con políticas pasadas. (De la Vega Estrada, 2014. P. 29)

Y es ahí en donde deberían actuar nuestras instituciones y representantes políticos, por medio de programas sociales que atiendan no solamente la parte de la alfabetización, sino más aún esta parte tan delicada de la desigualdad social; cosa que ya habíamos comentado al principio de este trabajo. Sin embargo no parece ser así, sino que todo indica que los programas que se generan son una jugada de “poker” dentro del juego llamado: Política Electoral. Es decir, cada seis años se presentan nuevos actores políticos que generan programas enfocados a este asunto, pero que no duran y no hay un correcto seguimiento, y se presentan únicamente para propiciar el terreno perfecto para un desvío de fondos o incluso se han presentado acusaciones graves de lavado de dinero. Y mientras tanto ni los pobres ni los analfabetas en estas

comunidades rurales disminuyen y son usados como moneda de cambio durante estos procesos electorales.

Es de nuestro conocimiento que cuando sucede esto, cuando las Instituciones fallan, surgen pues las diferentes organizaciones civiles como las ONG, o las Asociaciones Civiles; las cuales atienden estas necesidades sin fin de lucro. Como paréntesis me gustaría reflexionar al respecto del desarrollo de quienes han ido subsanando estas situaciones; pues en un principio en la historia, quienes atendían a los pobres, eran aquellos que tenían caridad, simples civiles y en el mejor de los casos, civiles con mucho dinero; ya después se logró que fueran los gobiernos quienes atendieran de manera obligatoria esta problemática a partir de, al rededor del siglo XV y XVI, y ahora nos encontramos en un momento en el que aunque la obligación se fija a los gobernantes y las Instituciones, es nuevamente la caridad civil la que atiende estas problemáticas ante la falta de contundencia por parte de dichas Instituciones.

Aquí es donde podemos entender el tema de la alfabetización como, ya lo comentamos anteriormente, lo hacía Freire al plantear su idea de: la Pedagogía de la Liberación; en donde la educación liberadora es un proceso de renovación de la condición social del individuo, considerando al sujeto como un ser pensante y crítico, reflexionando de la realidad que vive.

No es ya una educación doctrinal como lo hacía en un momento la Iglesia sobre los indígenas, ni mucho menos una educación solo para unos cuantos quienes serán dirigidos a oprimir a quienes carecen de esto, más bien, justamente es una educación y alfabetización que comienza por hacer una inclusión social lo más amplia posible, y continuando por llevar al alfabetizado a reconocer su realidad para entonces poder

luchar por que esta cambie favorablemente. Estas asociaciones e individuos que ahora nos encontramos en el plano de poder alfabetizar y luchar contra la ignorancia, debemos entender que estamos jugando un papel sumamente importante; un papel tan valioso como el que alguna vez jugaron los ilustradores: Voltaire, Robespierre, Rousseau, etc. Entender que es una triste realidad que la desigualdad, la pobreza y el analfabetismo no son aun erradicados y están íntimamente ligados, para así sabiendo que podemos lograr la liberación de estos, no cansarnos hasta poder ver el México que tanto anhelamos.

### **Conceptos en relación a la administración y organización**

Es importante reconocer que en el objetivo de la carrera de Administración Educativa en la Universidad Pedagógica Nacional está Formar profesionales de la educación en la Administración y Gestión con una perspectiva multidisciplinaria basada en el análisis de diversos enfoques, modelos y teorías, que habilite a los egresados en la selección, análisis y utilización de principios, métodos y técnicas para la intervención en instituciones, organizaciones e instancias del Sistema Educativo Nacional. (Sitio Web UPN)

A la vez de identificar que el perfil de egreso de los estudiantes es que el egresado será capaz de:

- Conocer, analizar, interpretar e intervenir en las instituciones, organizaciones y en las prácticas educativas;
- Identificar el contexto, las condiciones y los factores que han dado pie al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de políticas educativas;

- Proponer estrategias para hacer más eficiente la gestión en el sistema educativo.

De manera que en la carrera de Administración Educativa nos equipan con los conocimientos necesarios para cumplir con este perfil de egreso. Parte de estos conocimientos y los cuales tuvieron que ser aplicados en esta experiencia profesional se encuentran los conceptos de: Sistematización de experiencia profesional, Planeación, Organización, Administración y Gestión, e Intervención; los cuales serán desarrollados de una manera breve a continuación.

### **Conceptos básicos de administración**

Para poder continuar con el entendimiento de las bases fundamentales para este trabajo, debemos recordar varios conceptos básicos acerca del desarrollo organizacional, en dónde, acerca de la administración, la Teoría Clásica de Gulick nos propone que tal está compuesta de siete elementos:

Planeación

Organización

Asesoría

Dirección

Coordinación

Información

Presupuestación (Chiavenato, Idalberto, 1999)

Sin embargo, a pesar de que Gulick es reconocido como el más erudito de los teóricos de la administración, fue más popularizada la concepción de Fayol, que concebía: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. (Chiavenato, 1999)

## **Planeación**

Para lograr una buena intervención dentro de la Organización con respecto a los proyectos o programas que se piensan implementar, es sumamente importante la parte de la planeación. Es indispensable que exista esta etapa ya que es la que determinará el rumbo del proyecto y las diferentes tomas de decisiones. Por medio de la planeación podremos identificar cuando nos estamos desviando del camino y nos ayuda a evitar errores que nos pueden costar muy caro.

Podemos decir que la Planeación es el proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado teniendo en cuenta la situación actual, los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. O de manera más simple: es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas. (Stoner, 1994)

Es decir, la planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr mayor competitividad. (Münch, 2013: P.13)

Varios autores coinciden en tres tipos de planeación: estratégica; táctica o funciona; y operativa. La primera concierne a los lineamientos generales de toda la organización, y los planes suelen ser a mediano y largo plazo. La segunda habla de planes más específicos, los cuales atienden a departamentos o áreas de la organización, y puede ser a mediano o corto plazo. Y finalmente la tercera, se enfoca prácticamente en niveles de operación, y estos suelen ser a corto plazo. (Münch, 2013)

La planeación es sumamente importante para toda organización, ya que a partir de ella es como se podrá organizar a las personas y los recursos, y así dirigirlos hacia las metas deseadas.

Podemos contemplar dentro de la planeación tres pasos fundamentales, que son:

- . Formulación de la estrategia.
- . Implementación de la estrategia.
- . Evaluación de la estrategia.

Para la primera parte tenemos que hacer un análisis de qué queremos, y ya que tenemos esto será importante hacer ahora otro análisis pero de la situación ambiental de la organización o del programa que estamos listos a intervenir. Uno de los instrumentos más comúnmente usados para esto es un análisis FODA, que nos permite vislumbrar: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (Stoner, Freeman, 1992)

Ya en la implementación de la estrategia es importante establecer políticas, delimitar tiempos, asignar recursos, convencer y motivar a la gente que es parte del equipo, y posterior a esto será necesario realizar un diseño de la estructura organizacional; diseño de sistemas de control; adecuación de la estrategia; y el manejo de los conflictos.

Al final se contempla la Evaluación de la estrategia en donde se debe realizar un análisis minucioso para verificar que esté funcionando de la manera que se esperaba.

### **Organización.**

La organización social es orientada a alcanzar varios objetivos específicos y se puede decir que está estructurada deliberadamente. Es social, porque está

conformada por personas, y está orientada a objetivos porque busca conseguir resultados. De esa manera tan simple, podríamos decir que la palabra organización significa cualquier cometido humano orientado intencionalmente a conseguir determinados objetivos. (Chiavenato, 1999)

Es importante ver, entonces, que la palabra “organización” diferentes aspectos y tipos, como son:

Organización formal: la cual está basada en una división racional del trabajo que especializa órganos y personas en determinadas actividades.

Organización informal: esta emerge espontánea y naturalmente entre las personas que ocupan posiciones dentro de la organización formal. Se configura a partir de las relaciones de amistad.

Organización como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo. Es el acto de organizar, integrar, y estructurar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución. (Chiavenato, 1999)

Y esta última, es básicamente la que nos compete.

La organización es un concepto también bastante importante para la implementación de cualquier proyecto o tan sólo el funcionamiento de un equipo de trabajo. Es un medio que permite el logro eficiente de las metas y proporciona diversas formas de estructurar un organismo social. Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, al dotar de sistemas y procesos organizacionales al organismo social. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades.

La organización comprende todo un proceso que básicamente consta de 5 etapas: Detallar el trabajo, división del trabajo, combinación de tareas, coordinación del trabajo, seguimiento y reorganización.

De manera que la organización consiste en:

- Determinar las acciones específicas necesarias para el logro de objetivos.
- Agrupar las actividades en una estructura lógica.
- Asignar las actividades a posiciones y personas específicas.

Derivando en los siguientes pasos:

- 1) Dividir el trabajo
- 2) Agrupar actividades en una estructura lógica
- 3) Designar personas para su ejecución
- 4) Asignar los recursos
- 5) Coordinar los esfuerzos (Chiavenato, 1999)

De igual forma está comprendida la estructura organizacional, que comprende los puestos y funciones de los diferentes actores de la organización. Es importante esta estructura ya que ayuda a delimitar funciones y facilitar la rendición de cuentas.

## **Control**

“El control es un proceso que consiste en vigilar el proceso basándose en los objetivos y normas obtenidos de la planeación. El Control cierra el ciclo de los procesos gerenciales pues relaciona el progreso o avance real con el que se previó al momento de la planeación. La realización de informes, comparaciones y evaluación del avance constituyen el fundamento para intervenir, hacer ajustes, re-planear, y aplicar otras medidas correctivas.” (Hampton, 1989)

El Control está compuesto básicamente de 4 fases:

- 1) Establecimiento de estándares o criterios. En donde los estándares representan el desempeño deseado, y los criterios representan las normas que guían las decisiones.
- 2) Observación del desempeño. Es necesario conocer algo respecto del desempeño y la observación busca obtener información precisa sobre la operación que se está controlando.
- 3) Comparación del desempeño con estándar establecido. El desempeño debe compararse con un estándar para verificar eventuales desviaciones o variaciones.
- 4) Acción correctiva. Las variaciones, desviaciones o errores deben corregirse, para que las operaciones se normalicen. La acción correctiva busca lograr que lo realizado sí esté de acuerdo con lo que se pretendía realizar. (Chiavenato, 1999)

### **Intervención / Toma de decisiones**

Parte muy importante del proceso administrativo es esta de la toma de decisiones. Se podría decir que la toma de decisiones es el núcleo de la responsabilidad administrativa; y junto con la toma de decisiones viene el concepto de intervención, que es la manera en cómo se ejecutan las decisiones, ya que se puede definir la intervención como una fase del proceso de desarrollo organizacional que puede ser utilizada como una acción planeada que debe ejecutarse a continuación de la fase de diagnóstico. (Sánchez, 2008)

Para poder tomar decisiones es necesario que la información sea organizada de manera racional y totalmente libre de influencias. De manera que el proceso de decisión puede seguir uno o más de los métodos planteados a continuación.

1. Experiencia pasada. Aunque este método es el más común, no toma en cuenta los cambios rápidos y radicales que se dan dentro de la organización y en el ambiente. Además debemos considerar que muy probablemente lo que sí funcionó en el pasado, pudiera no funcionar en el presente.

2. Experimentación. Es un método alternativo, el cual se lleva a cabo por medio del sistema de prueba y error.

3. Investigación operacional. Utiliza varios modelos analíticos para verificar las relaciones entre varios factores y alternativas, mediante ecuaciones, matrices y modelos matemáticos.

4. Árboles de decisiones. Su finalidad es proyectar los posibles efectos de una decisión durante determinado periodo. (Chiavenato, 1999)

La intervención son los medios de los que se vale el Desarrollo Organizacional para llevar a cabo el programa de cambio planeado; es decir, son ya propiamente las acciones que nos ayudan a incrementar la eficacia y calidad de la implementación de un programa o del desarrollo de una Organización.

Los tipos de intervención clásicas son:

- Grupos T
- Consultoría de procesos
- Intervención de la tercera parte
- Formación de equipos

Concerniente a esta experiencia profesional se realizó una intervención de Consultoría de procesos; por medio de la cual se percibe, entiende y se toman medidas con respecto a ciertos hechos de los procesos que se deben afrontar.

Los procesos los hay de diferentes tipos, como por ejemplo:

- Comunicación
- Funciones y papeles de los miembros del equipo
- Solución de problemas y toma de decisiones
- Autoridad y liderazgo
- Competencia y cooperación (Imán, 2008)

Todos estos conceptos se encuentran dentro de la Administración y la Gestión organizacional, y es necesario tener claro cada uno de ellos para poder aplicarlos de manera práctica y llegar a una correcta resolución de problemas.

## **Marco Metodológico**

### **Sistematización de experiencia profesional**

Es de pleno conocimiento que el presente trabajo es una sistematización de experiencia profesional, pero a mi parecer es necesario dejar claro a qué se refiere esto, ya que “la sistematización” puede entenderse de diversas maneras. Por un lado, en el campo de la investigación y la gestión es mayormente tomado como un proceso para ordenar y clasificar información o datos, mientras que al interior de diversas organizaciones es entendida como la estandarización de procedimientos. (López, A. 2014)

Oscar Jara se refiere a la sistematización de experiencias como aquella interpretación crítica de la experiencia que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción participativa, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo. (Jara, 1994: P. 22)

La Sistematización de Experiencias es una modalidad de trabajo que surge principalmente de la necesidad de las mismas experiencias populares, es decir, en intervenciones de trabajo comunitario que están muy asociadas a la parte específicamente educativa, a la Pedagogía de la Liberación, a las ciencias sociales; una necesidad de poder ser transmitidas.

Esta necesidad no es sólo de transmitirse de manera llana y simple, sino con el fin de trascender más allá de la sólo experiencia y ponerse en un concepto más amplio, no sólo un contexto académico, sino un contexto político.

Pero no hay una sola definición, aunque en mucho se parecen todas y tienen puntos de encuentro en común. Por ejemplo tenemos la definición de Barnechea, González y Morgan, en su libro *¿Y cómo lo hace? Propuesta de método de sistematización:*

“Proceso permanente, acumulativo de creación de conocimientos a partir de la experiencia de intervención, como primer nivel de teorización sobre la práctica. Representa articulación sobre la teoría y práctica. Como actividad teórico-práctica, sirve en dos campos: para mejorar la práctica, articular el saber popular y análisis académico, rescatando aprendizajes de la práctica cotidiana de sectores populares; y en la medida en que se devuelva a ellos contribuye a potenciar su capacidad de

reconocerse como sujetos portadores de conocimientos, experiencias y posibilidades de ser actores de la transformación social.” (Barnechea, González, Morgan, 1992. P. 11)

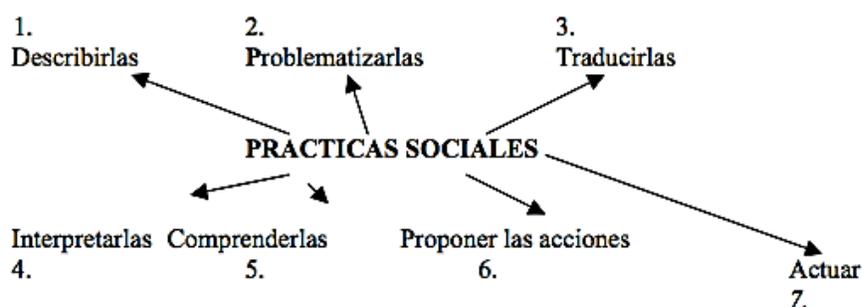
Un concepto que me gusta es sencillo, pero a mi parecer, bastante atinado; el de Sergio Martinic: “Proceso metodológico cuyo objeto es recuperar la relación con la acción, organizando el saber de la práctica para darlo a conocer. Proceso de reconstrucción del saber. Relato que hace comprensible la experiencia.” (Martinic, 1987)

Esta sistematización se fue formalizando poco a poco hasta definirse como un método, el cual más que constar de pasos, lo fundamental de este es que existe una experiencia, pero no cualquier experiencia, sino que una de las características principales es que siempre es comunitaria. No quiere decir que no se pueda sistematizar alguna experiencia académica o de otro tipo, pero la noción de esta sistematización de experiencia siempre tiende a ser comprendida de manera comunicativa y en forma colectiva, la cual hay que reconstruirla, ordenarla de manera sistemática, ver si tenemos buenas fuentes de información. Desde luego después de esta primera fase, viene un ejercicio de escritura tal vez más participativa, en donde intervienen varias manos o varios actores, hablando al respecto de las entrevistas que se recogen. (Herrera, video 2012 )

Es muy importante y valiosa esta forma metodológica debido a que constituye el saber práctico. Recordemos que el conocimiento a través de la experiencia es mucho más viejo que el saber teórico.

Se puede decir entonces que la Sistematización de Prácticas es un proceso de recuperación, sistematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario. (Alfredo Guiso, 2001)

De acuerdo a la investigadora social Luz Dary Ruiz Botero, respecto a los momentos que podemos identificar en esta metodología, podemos resaltar los siguientes:



(Fuente: Ruiz B. 2001: P. 6)

Pero no podemos decir que esta es la única manera en que se ha concebido el proceso de sistematización; por ejemplo, tenemos a Rosa María Cifuentes Gil, que lo separa en dos fases principales que son: la reconstrucción- interpretación, y la potenciación. En donde la Reconstrucción expresa, desde la visión de los actores, qué etapas vieron y cómo las percibieron. Mientras se reconstruye, se avanza en entender e interpretar la experiencia. (Cifuentes, 1999: P. 102)

Por otro lado la Potenciación se llama así porque potencia la experiencia; aporta pistas para la solución de problemas, visualiza elementos fuertes y los promueve. Esta potenciación se da cuando los actores avanzan a la creación de nuevas acciones para el desarrollo cultural, humano y material. (Cifuentes, 1999)

Por otro lado Morgan y Quiroz (1988) consideran que dentro de una sistematización es indispensable comprender los siguientes elementos:

- Descripción del desarrollo de la experiencia.
- Marco Teórico Conceptual en que se inscribe la experiencia.
- Intencionalidad de la experiencia
- Estrategia metodológica que se implementó.
- Análisis del desarrollo de la experiencia. (Morgan, Quiroz, 1988)

Al entender todos estos conceptos teóricos sobre la Sistematización de experiencias podemos concluir no sólo que este tipo de método es el mejor para este trabajo, sino que es el único que podría brindar el espacio necesario para estudiar y analizar todo lo concerniente al tema.

### **Métodos de intervención: FODA y Marco Lógico**

Como ya lo he comentado, para todo proyecto, y en particular para este del cual estamos hablando, es sumamente importante atender la planeación y junto con esto se realiza un intervención. Los dos instrumentos que elegí para hacer dicha intervención son los ya mencionados: FODA y Marco Lógico.

#### **FODA**

El método FODA es un acróstico que refiere a: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y es una buena forma de acotar las diferentes influencias que

existen en el entorno interno y externo, así como la capacidad de la organización para dar soluciones, y junto con esto traer soluciones al respecto.

Este análisis se realiza en cada una de las áreas estratégicas de la organización, pues la idea es concluir hasta qué punto la estrategia local de cada área, sus puntos fuertes y sus puntos débiles, son relevantes y con una suficiente capacidad para enfrentar los cambios.

Este procedimiento considera 3 etapas clave, que son:

- a) Identificar la estrategia actual, la predominante o la estrategia que realmente se está llevando a cabo.
- b) Identificar los cambios clave que se están produciendo en el entorno de la organización.
- c) Identificar las capacidades clave (puntos fuertes) y las limitaciones clave (puntos débiles). (Diez de Castro, 2001)

Para poder aplicar este instrumento de manera correcta, es recomendable hacer un análisis de vulnerabilidad, el cual está dividido en un análisis de 6 etapas:

1. Identificar los elementos que si desaparecieran pondrían en serio peligro la organización o el proyecto; y a estos podemos llamarlos “pilares”.
2. Expresar dichos pilares a manera de amenazas competitivas.
3. Determinar cuáles serían las posibles consecuencias o riesgos derivados de esas amenazas.
4. En el peor de los casos, imaginar y estimar el impacto potencial de cada amenaza sobre la organización.
5. Estimar la probabilidad de que se materialice dicha amenaza.

6. Identificar las posibles reacciones o contingencias ante la materialización de cada amenaza. (Diez de Castro, 2001)

Así pues, en virtud de la materialización de esas amenazas, se realiza un cuadro de análisis de vulnerabilidad, en donde se refleja el grado de impacto de cada una y la capacidad de reacción de la organización.

	CAPACIDAD DE REACCIÓN	
Impacto de la debilidad	Baja	Alta
Alta	I. Indefensa	II. Peligrosa
Baja	III. Vulnerable	IV. Preparada

Cuadrante I. La organización está indefensa para las debilidades de este cuadrante por lo que, de preferencia, debe abandonar la estrategia.

Cuadrante II. La amenaza es muy peligrosa, aunque teóricamente la organización tiene buena capacidad de reacción a ella.

Cuadrante III. Son amenazas poco importantes en las que la organización tiene poco que hacer.

Cuadrante IV. La organización está totalmente preparada para enfrentar este tipo de amenazas. (Diez de Castro, 2001)

## **Marco Lógico**

El Marco Lógico es una herramienta de gestión que facilita la planificación, ejecución y evaluación de un proyecto; de la misma manera se puede considerar un sistema de procedimientos e instrumentos para una planificación de proyectos orientada a objetivos.

Es un método con distintos pasos que van desde la formulación hasta la elaboración de una matriz de planificación del proyecto. (Análisis y Desarrollo Social Consultores [www.solucionesong.org](http://www.solucionesong.org))

Este método fue elaborado a raíz de tres problemas: la planificación de proyectos eran carentes de precisión; los proyectos no se ejecutaban exitosamente; y no existía una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tenía éxito.

Es importante saber que este método engloba dos etapas:

La primera es una etapa de análisis e identificación del problema y alternativas de solución. Análisis de involucrados, análisis de problemas, análisis de objetivos, y finalmente análisis de estrategias.

La segunda etapa es la etapa de planificación en la que la idea del proyecto se convierte en un plan operativo para su ejecución.

Con respecto a la primera etapa, si comenzamos con el análisis de los involucrados, se trata de hacer un análisis de los individuos que pudieran tener interés o resultarían beneficiados del proyecto.

Con respecto al análisis del problema, se analizan los que se consideren problemas principales; se hace una lluvia de ideas; se trata de buscar qué elementos están causando el problema principal. Ya que se tiene el problema central, como las

causas y los efectos, identificados, se procede a construir el árbol de problemas.(Ortegón, Pacheco, Prieto; 2005)



Posterior a esto, se identifican alternativas de solución al problema; se selecciona la alternativa más óptima; y finalmente se procede a realizar la matriz del Marco Lógico, por medio de atender a los supuestos y riesgos.

Existen múltiples y diversos esquemas que se pueden usar para el marco Lógico de un proyecto, sin embargo aquel quien lo elabora puede o usarlos todos, o prescindir de algunos de ellos.

## CAPÍTULO IV EXPERIENCIA PROFESIONAL

### Descripción de mi experiencia profesional

Siempre fui un buen estudiante, como dirían por ahí: un estudiante de diez; siempre en cuadro de honor, escolta, concursos académicos, representando a la escuela en encuentros ínter-escolares, obras de teatro, declamaciones, dirección de ceremonias, etc., y sin embargo algo que yo decía durante toda mi infancia y adolescencia era: nunca seré maestro. Yo amaba la escuela, y a los maestros y maestras, sin embargo no quería tener nada que ver con la educación cuando fuera mayor, o por lo menos eso pensaba en ese momento. Yo quería ser piloto aviador, porque el papá de mi amigo lo era, y siempre que pasaba un avión por los aires yo volteaba y lo saludaba, esperando que el papá de mi amigo me estuviera viendo y saludando; después soñaba con ser contador, pues mi papá era contador, y el sueño de todo niño suele ser (por lo menos en esos tiempos) ser como su papá, y ese era mi caso. Por supuesto, conforme pasaron los años, las diferentes experiencias que acumula uno hacen que uno siga cambiando de opinión, y ya en preparatoria quería ser director de cine; finalmente terminé estudiando una carrera en Diseño Gráfico, de la cual tardé seis años aproximadamente en salir ya que en realidad, aunque me gustaba, aún no lograba descubrir yo qué era lo que de verdad me apasionaba; pero si había algo que siempre decía era: nunca seré maestro.

Según yo, no quería tener nada que ver con la docencia ni la educación, a pesar de nunca haber tenido malas experiencias, ese era mi mantra. Sin embargo, aunque eso yo lo decía tantas veces repetidamente, recuerdo muy bien que curiosamente en mi mente llegaba a pensar: “cuando yo sea maestro...” haré esto, haré lo otro, etc.

No me daba cuenta que dentro de mí había un deseo, en realidad muy grande, por ser parte de la educación.

Fue a mis 21 años cuando comencé a trabajar en una escuela secundaria particular, llamada “Instituto Patria de Juárez”. Mi puesto era de prefecto, y aunque pareciera raro, podía ver desde ese puesto muchas cosas que sucedían en la escuela, desde el aspecto conductual de los alumnos, hasta la parte académica; pero las cosas que yo como prefecto alcanzaba a percibir más que ser a nivel “micro”, en los alumnos, las clases de ese colegio, sus travesuras, su buen o mal desempeño; me podía dar cuenta que algo había mal de fondo, había algo que no estaba haciéndose bien detrás de todo lo que era el sistema educativo en ese entonces y fue ahí cuando quedé enganchado, enamorado, cautivado, por la educación. Desde ese momento encontré lo que me apasionaba; yo quería ayudar a México a crecer, y de todas las áreas en las que eso se puede hacer, yo sabía que estaba hecho para hacerlo desde la trinchera del ámbito educativo.

Sin embargo, ya no por seguir con el estigma de “No querer ser maestro”, no quería hacerlo desde un salón de clases, sino que quería participar desde el fondo de la situación, y fue cuando se presentó frente a mí la carrera de Administración Educativa impartida en la Universidad Pedagógica Nacional. El director de Inglés del Colegio Patria de Juárez había estudiado dicha carrera y fue él quien me contagió del deseo de estudiar esa carrera, además me convenció totalmente de que era la mejor opción para alcanzar mis objetivos.

Así fue como de, no querer saber nada sobre la docencia y la educación, pasé a ser alguien apasionado por la educación y el impacto que ésta tiene en nuestro país,

alguien que está enamorado no sólo del poder brindar educación a todas las personas, sino apasionado por impactar la vida de otras personas por medio de ella, apasionado por ayudar a que nuestro México sea un país cada vez mejor, por medio de la implementación de planes, programas y proyectos educativos, pues la educación que se brinda en el país es la semilla que germinará en lo que serán y lograrán nuestros hoy pequeños, y futuros ciudadanos mexicanos.

Ya estando en la UPN, terminando el último semestre de la carrera, soy invitado a realizar mi servicio social en la Asociación AINDAC (Ayuda Integral al Niño Desprotegida A.C.) de la cual ya tenía algo de conocimiento del trabajo que realizaban, de manera que gustoso acepté, sabiendo de antemano que los conocimientos que había adquirido durante la carrera tenían ahora que rendir fruto.

En este entonces (junio de 2013) se me encargo como parte de mi servicio el coordinar una capacitación que se llevaría a cabo con voluntarios para alfabetización, por parte de una asociación llamada Alfalit, la cual tenía un programa específico y materiales bastante funcionales en su momento para este objetivo de alfabetización (ésta sería el 22 de junio de 2013). Al parecer ya se habían dado capacitaciones similares años antes, sin embargo no pasaba más allá de ello, es decir, no se generaba ningún producto, programa o proyecto a partir de dicha capacitación.

En esta ocasión el plan era armar varios equipos de voluntarios que saldrían en un viaje de una semana del 7 al 13 de julio de 2013, para comenzar el trabajo de alfabetización en cuatro pueblos de la Sierra de Hidalgo, en el municipio de Xochicoatlán, por medio de una campaña que pretendería atraer a diferentes personas deseosas de aprender a leer y escribir.



*Capacitación de alfabetización Junio 2013*

La campaña constaba de una semana intensiva de alfabetización usando los materiales brindados por la Asociación Alfalit, en tres diferentes comunidades dentro del municipio de Xochicoatlán en la Sierra de Hidalgo: Texcaco, Tuzancoac, y la Cabecera Municipal de Xochicoatlán. Posterior a esta campaña intensiva se quedarían cuatro personas voluntarias viviendo en la cabecera municipal de Xochicoatlán, los cuales estarían todas las semanas trabajando con estas comunidades para alcanzar a alfabetizar a muchas personas de la zona.

Esta campaña, de principio fue un rotundo éxito; se contaban entre los participantes de cada comunidad un aproximado de 20 personas en promedio dispuestos a ser alfabetizados; una gran cantidad de personas eran mujeres y la mayoría mujeres mayores de 50 años aproximadamente. Al regresar de esta campaña de una semana se tuvieron grandes expectativas para lo que iba a suceder posteriormente a partir de ésta, ya que virtualmente se tenía un aproximado de 60 alumnos a alfabetizar.



*Mujeres colaborando para la distribución de paquetes de útiles escolares durante la campaña de alfabetización de 2013*

Sin embargo hubo algunas situaciones, que serán abordadas después, en el apartado de problematización las cuales llevaron a que este proyecto que inició como un gran proyecto, terminara por estar casi a punto de ser desechado. Vale la pena decir que, no fue así al final, pero se necesitaron tomar una serie de decisiones serias al respecto para detener una caída

que en algún momento inició dicho proyecto. Me gustaría mencionar en este momento que, al terminar el periodo de campaña de verano, me fue ofrecido trabajar como de tiempo completo en la Asociación como encargado de los proyectos y programas educativos.



*Mujeres siendo alfabetizadas durante la campaña de alfabetización de 2013*

Relatoría de mi experiencia con el proyecto inicial de Alfabetización

### **Un proyecto, muchos obstáculos**

Como ya narré anteriormente, para el año 2013 me encontraba realizando mi Servicio Social por parte de la carrera de Administración Educativa, en AINDAC. Algo de lo que se me puso a hacer en relación a mi servicio, fue coordinar una campaña de alfabetización de la cual surgiría un Programa de Alfabetización en varios lugares, principalmente en el municipio de Xochicoatlán en la Sierra de Hidalgo, y así también en algunos lugares de la Sierra de Oaxaca, Chiapas, Ciudad de México y Área Metropolitana.

En esos momentos, comenzando mi servicio en mayo, el trabajo que se me asignó fue relativamente sencillo; únicamente tenía que contactar a la gente que iría a tomar el curso de alfabetización impartido por Alfalit, y llevar un registro cuidadoso de esto. Después de este curso de capacitación se programaron algunos viajes en donde se pondría en marcha una campaña de alfabetización, poniendo en práctica el curso de capacitación recientemente tomado.



*Supervisando la campaña de alfabetización de 2013*

El 7 de Julio de ese mes se llevaron a cabo estos viajes a Xochicoatlán, Hidalgo, específicamente en los pueblos de: Texcaco, Tuzancoac, Papaxtla, y la Cabecera

Municipal; de la misma manera se comenzó el trabajo en Itundijia, Oaxaca; de igual manera en Ocosingo, Chiapas; y en algunos lugares de la Ciudad de México y Área Metropolitana.

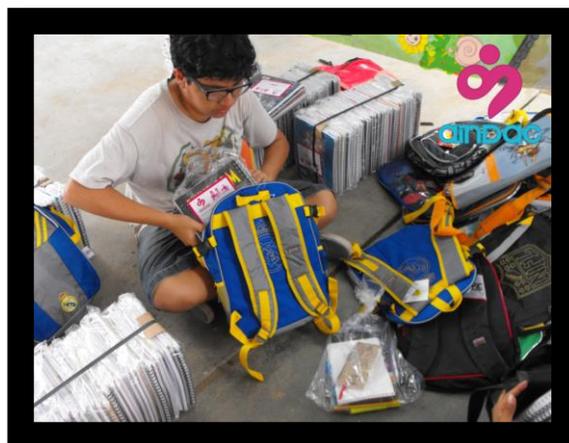


*Niño recibiendo su paquete de útiles escolares durante la campaña de alfabetización de 2013*

Ya estando en la Sierra de Hidalgo, en la semana del 7 al 13 de Julio, viajé entre pueblo y pueblo en los que estábamos llevando a cabo las campañas de alfabetización, supervisando que todo se estuviera llevando a cabo de acuerdo a lo agendado y lo ensayado. Así también estuve apoyando directamente en las clases que se impartieron y en la entrega de paquetes educativos, que incluían: cinco cuadernos, un paquete de colores, lápices, goma, plumas y una mochila.

Las clases que se dieron prácticamente eran sólo introductoras a lo que es el método de Alfalit y sus materiales; la idea era que las personas que asistieran esos días conocieran cómo funcionaba y crear en ellos confianza para decidir ir durante 6 meses. En cuanto a asistencia puedo decir que fue una muy buena asistencia, ya que sólo de las comunidades trabajadas en Xochicoatlán y sus comunidades se juntaron 110 personas.

Todo se llevó a cabo al pie de la letra, en un buen ánimo y en un ambiente bastante agradable. Se esperaba que hubiera cierta hostilidad de parte de los habitantes de las diferentes comunidades, pero no fue así, por el contrario los diferentes equipos fueron muy bien recibidos, tan así fue que el último día, en la comunidad de Tuzancoac



*Voluntario de AINDAC colaborando para la distribución de paquetes de útiles escolares durante la campaña de alfabetización de 2013*

se organizó una fiesta en el pueblo para despedirnos; los pobladores llevaron diferentes platillos para compartir con todos nosotros. Fue una experiencia bastante hermosa y verdaderamente inolvidable.

Antes de regresar, se designaron a ciertas personas que se quedarían trabajando durante aproximadamente 6 meses en el proyecto para alfabetizar, y fueron distribuidas de la siguiente manera: Para trabajar en la comunidad de Texcaco se quedaron: Benito Hernández Córtes, Teresa Cortés Ángeles y Blanca Cortés Ángeles. Y para la comunidad de Tuzancoac se quedaron trabajando: Ezequiel Melo, Libertad, Lourdes Arrieta Viguera y Felix Flores Flores. Es decir, quedaron como comunidades base para la enseñanza, únicamente estas dos comunidades.

Después dos meses exactamente de ese acontecimiento, ocurrió una gran tragedia en el país, y es que en el suroeste golpeó un terrible huracán, por el que fueron afectados varios estados; principalmente el estado de Guerrero, Oaxaca, Puebla e Hidalgo. Debido a ese suceso, los esfuerzos y ayuda de AINDAC fueron

concentrados y dirigidos durante meses en gran manera hacia la recuperación de las comunidades afectadas por el huracán. Los donativos que llegaban a AINDAC eran dirigidos todos para ello, la mayoría de los tiempos se invertían en planificar y viajar a comunidades afectadas. Fue de mucha ayuda en ese momento la asociación, sin embargo, cuando nos dimos cuenta ya habían pasado los 6 meses del programa de alfabetización, y no estábamos al tanto de qué había estado sucediendo respecto a ello; de manera que mi jefe, Alejandro Polo, me pidió que hiciera un análisis de qué había sucedido en esos seis meses, evaluación y diagnóstico, y esto fue lo que presenté.

#### **Presentación de informe con respecto al primer proyecto (Enero 2014)**

En Julio de 2013, en la Sierra de Hidalgo, se llevó a cabo un curso de verano para niños (“Jornadas de Verano”), así como clases para jóvenes, talleres para mujeres y clases para varones; así como también se aprovechó la oportunidad para implementar el programa de Alfalit para dar comienzo al trabajo alfabetizador que se llevaría a cabo en esas comunidades.

Xochicoatlán, Hgo.

A dicho curso asistieron 110 personas, de las cuales 20 fueron a una primera práctica en 2 comunidades del municipio de Xochicoatlán, Hidalgo: Texcaco y Tuzancoac. En cada una de éstas comunidades hubo un aproximado de 10 personas enseñando en cada una de ellas:

Esa semana, en Texcaco se tuvieron alrededor de 12 alumnos, de los cuales 11 eran mujeres y un hombre. En Tuzancoac, el primer día se juntaron alrededor de

20 alumnos y los demás días, se llegaron a juntar hasta un aproximado de 30 alumnos; la mayoría mujeres, sólo un hombre.

A partir de ese día se pretendió dar un seguimiento continuo al trabajo en esas comunidades. Para trabajar en la comunidad de Texcaco se quedaron: Benito Hernández Cortés, Teresa Cortés Ángeles y Blanca Cortés Ángeles. Y para la comunidad de Tuzancoac se quedaron trabajando: Ezequiel Melo, Libertad, Lourdes Arrieta Viguera y Felix Flores Flores.

Desarrollo del programa

Texcaco

A la semana siguiente de las “Jornadas de Verano”, se continuó con el trabajo de alfabetización que ya se había comenzado, sin embargo, de los 12 alumnos que se tuvieron la semana anterior, quedaron 7 alumnos únicamente:

María Antonia Alejandro      47 años

Ruperto Hdez. Cortés      55 años

M. Josafat Hdz. Hdz.      38 años

Francisca Bautista García      54 años

Petra Ángeles G.      57 años

Teresa Rojas G.      59 años

Clemencia Hdez. Hdez. 33 años

Estos alumnos habían continuado con el estudio, hasta enero, sin embargo no hubo constancia total en ellos.

Problemáticas en la comunidad de Texcaco

En la comunidad de Texcaco, como también en la de Tuzancoac, está trabajando gente del INEA también en el trabajo de alfabetización; lo cuál ha generado las siguientes situaciones.

- Hay un celo por los alumnos por parte de la gente del INEA, ya que a ellos les ha costado mucho tiempo para conseguir una cantidad similar de alumnos, por el contrario, nuestra gente no tardó prácticamente nada de tiempo en juntar varios alumnos, gracias a la campaña de verano.
- Por la misma razón 4 alumnos de los que se tuvieron la primera semana (en las Jornadas de Verano), según versiones no oficiales, fueron enviados a las clases, por parte de la gente de INEA, únicamente para investigar de qué se trataba y cómo era nuestro material.
- El horario de trabajo de los hombres en el campo es: salir de su casa desde las 4:00 o 5:00 de la mañana hasta regresar como de 3:00 a 6:00 de la tarde, según esté alejada la milpa de su hogar. Esto hace que los horarios para poder atender a algunos varones tengan que ser en las tardes, y eso es más difícil para los maestros voluntarios.
- Las clases se dan en casa de Benito, lo cual, hasta cierto punto es bueno, sin embargo también tiene sus “contras”, como el hecho de que, siendo un pueblo chico, el ir a casa de alguien, implica cierta relación cercana, y siendo que ellos son cristianos evangélicos en un pueblo católico, y no son muy bien vistos; por lo cual, hay a quienes les da vergüenza y no se atreven a ir a tomar clases ahí.

- Otro contra es, que la casa de Benito queda lejos de casa de muchos de los alumnos y si tomamos en cuenta que: las mamás deben de tener lista la comida para los hijos y, sobre todo, la del marido; además de tener arreglada la casa, lavar, etc.
- Un factor muy importante es el clima. A partir de septiembre, hasta diciembre, es época de lluvias, y lluvias muy fuertes, lo cual hace que los caminos sean muy peligrosos aún para que los mismos habitantes del pueblo anden de un lado a otro, ya que las casas están en el cerro y sólo hay veredas.
- Otra complicación, que hasta ahora ha sido la más fuerte, y por la cual se ha tenido que detener el trabajo por completo, es que, se tuvieron diferencias con INEA, por el mismo celo que se tenía; se hizo más grande el conflicto ya que amenazaron a quienes toman clases con nosotros, diciéndoles que si no tomaban clases con ellos (INEA) les quitarían el derecho de apoyo por parte del programa “OPORTUNIDADES”. (Esto en palabras de ellos; no hay manera de comprobarlo).

Algunos alumnos decidieron hacer frente a esta amenaza y siguieron tomando clases, pero terminaron cediendo muchos de ellos, ya que el apoyo que reciben de “OPORTUNIDADES” es sumamente representativo para ellos. De manera que el gobierno municipal pidió que se detuviera por ahora el trabajo que se estaba haciendo por nuestra parte, y se está en negociaciones.

- Alcances del Programa, en la comunidad de Texcaco

A pesar de las dificultades que pudimos contemplar en la implementación del programa de alfabetización, el programa mismo tiene sus bondades, las cuales favorecen a tener seguros algunos alcances, los cuales, en seguida los mencionaré.

- Quienes fueron constantes en la tarea de aprender, asistiendo continuamente a clases, faltando la mínima cantidad de veces a las clases y haciendo las tareas que les dejaban los maestros; pudieron mostrar un avance notable en su aprendizaje: de no saber ni leer ni escribir, para este momento habrían avanzado a un nivel medio (En la lección: Chi, Qui, Lli, Ki, Ñi)
- Una de las cuestiones más importantes para AINDAC, por encima del aprender a leer y escribir, es dignificar la vida de las personas, tomando en cuenta todas las áreas posibles, como: el área familiar, el área económica, el área emocional, salud física y psicológica, etc.; y por medio de este programa se logra atender todo esto ya que, muchas de estas mujeres, lo que buscan de fondo es ser aceptadas, o ser reconocidas, pues, en toda su vida no han tenido reconocimiento alguno, debido a la cultura machista que predomina en la gran mayoría de comunidades marginadas.
- Al haber una atención personalizada en la enseñanza, con maestros que se preocupan por la dignidad de las personas, al hacerlas sentir amadas, se logra obtener una seguridad mayor en estas mujeres, además de incrementar la estima y el valor que tienen de ellas mismas; y no sólo de ésta manera, a través de la buena y amorosa atención de los maestros se

logra esto, sino que, el alumno, al ver un avance en el aprendizaje, incrementa la confianza en sí mismo, de lo que es capaz, su autoestima es elevada y la seguridad interior puede reflejarse en su vida diaria.

- Los instructores, en Texcaco, son pobladores de la misma comunidad, y no están exentos de haber crecido dentro de la misma cultura que, por la desigualdad, las carencias, tanto económicas como afectivas, los orilla a vivir con inseguridad y falta de confianza en ellos mismos; así como, son llevados muchas veces a vicios y acciones que hacen más lamentable su forma de subsistir. Sin embargo, la valentía de estos instructores se hace notable, al decidir ellos dejar este estilo de vida antes mencionado, para, no sólo buscar superarse ellos mismos, sino buscar la mejoría de su misma gente, y en esta misma búsqueda ellos lograron adquirir gran confianza en sí mismos y seguridad. De la misma manera adquirieron habilidades para enseñar, que ellos no sabían que podían ser capaces de desarrollar, etc.

#### Tuzancoac

Al igual que en Texcaco, al terminar las “Jornadas de Verano”, se continuó con el trabajo de alfabetización en la comunidad de Tuzancoac, con voluntarios que viven en la cabecera municipal de Xochicoatlán, Hidalgo: Ezequiel Melo, Libertad Lara, Lourdes Arrieta y Félix Flores; sin embargo, a pesar de haber tenido, durante las Jornadas de Verano, hasta treinta alumnos, a la hora de regresar a una dinámica de vida diaria normal, la asistencia fue mucho menor, y se redujo, a un principio a un aproximado de 12 alumnos máximo.

- Problemáticas en la comunidad de Tuzancoac

- La cantidad de alumnos en el grupo de alfabetización, no sólo bajó, sino que varían mucho las personas que asisten: un día asisten unos, otro día asisten otros diferentes, y cambia mucho. Por lo mismo, los maestros voluntarios no pueden dar un seguimiento adecuado de los alumnos y se atrasan en su aprendizaje.
- Al igual que en Texcaco, el clima afectó mucho a la continuidad de las clases, ya que se vino una época de fuertes lluvias que destruyeron los caminos y, como los maestros voluntarios viajan desde la cabecera municipal de Xochicoatán hasta esta comunidad, durante dos o tres meses no pudo ser constante la enseñanza.
- El horario de trabajo de los hombres en el campo es: salir de su casa desde las 4:00 o 5:00 de la mañana hasta regresar como de 3:00 a 6:00 de la tarde, según esté alejada la milpa de su hogar. Esto hace que los horarios para poder atender a algunos varones tengan que ser en las tardes, y eso es más difícil para los maestros voluntarios que tienen que regresar temprano a la cabecera municipal.
- Al igual que en la comunidad de Texcaco, han habido situaciones de conflicto con INEA, por la misma razón, el gobierno una vez más intervino y pidió que se dejara de trabajar por un rato en esta comunidad y se comenzara a trabajar en otra comunidad; la cual ya está a punto de comenzar con este trabajo de alfabetización, y se prevén 28 alumnos para comenzar.

- Otra situación que hubo como problemática, fue que desde un principio no se tenían instalaciones propicias para la enseñanza. Se comenzó, durante las “Jornadas de Verano”, trabajando en las instalaciones de una casa derribada, con un poco de sombra; después de eso, se reunían a las orillas de la cancha de basquetbol y al final por fin se logró que prestaran las instalaciones de un gimnasio; lo cuál hizo que se estuviera más en la mira del pueblo y de INEA, y al final se detuvo el avance del programa.

□ Alcances del Programa, en la comunidad de Tuzancoac

Ciertamente, en esta comunidad hubieron muchas dificultades, sin embargo, mencionando una vez más que, el mismo programa cuenta con bondades propias que nos llevarán siempre a obtener cierto avance y beneficio con respecto de las metas de nuestra organización, las cuales mencionaré una vez más y agregaré un par de avances en específico que se tuvieron en ésta comunidad.

- Una de las cuestiones más importantes para AINDAC, por encima del aprender a leer y escribir, es dignificar la vida de las personas, tomando en cuenta todas las áreas posibles, como: el área familiar, el área económica, salud física y psicológica, emocional, etc.; y por medio de este programa se logra atender todo esto, ya que, muchas de estas mujeres, lo que buscan de fondo es ser aceptadas, o ser reconocidas, pues, en toda su vida no han tenido reconocimiento alguno, gracias a la cultura machista que predomina en la gran mayoría de pueblos en la Sierra.

Al haber una atención personalizada en la enseñanza, con maestros que se preocupan por la dignidad de las personas, al hacerlas sentir amadas, se logra obtener una seguridad mayor en estas mujeres, además de incrementar la estima y el valor que tienen de ellas mismas. Lo mismo que Texcaco.

- No sólo en ésta manera, a través de la buena y amorosa atención de los maestros se logra esto, sino que, el alumno, al ver un avance en el aprendizaje, incrementa la confianza en sí mismo, de lo que es capaz, su autoestima es elevada y la seguridad interior puede reflejarse en su vida diaria.
- Con el pretexto de las clases de alfabetización, se aprovechó el tiempo y el espacio para impartir talleres a las mujeres, por parte de la maestra Lourdes (Lulú), en los cuales las mujeres estuvieron muy interesadas ya que eran talleres de cocina, bordados, tejido, etc.
- La comunidad de Tuzancoac, antes de comenzar el trabajo ahí, tenía como característico que la gente no era nada sociable, e incluso entre vecinos no eran personas que se apoyaran mutuamente. Ha sido notorio que, desde la primera semana que estuvimos ahí, cambió mucho la actitud de la gente, después de esa semana de trabajo con las “Jornadas de Verano”, y sigue manteniéndose una actitud de unidad y apoyo, tanto entre vecinos, como para nosotros; de manera que, cuando vamos a trabajar algunas otras cuestiones a la comunidad, somos bien recibidos e incluso nos preparan comida tradicional para convivir con ellos.

## **Otras acciones independientes en la Ciudad de México**

Independientemente de los viajes que se hacen en AINDAC, a la Sierra, de las personas que tomaron el curso de Alfalit, hay quienes decidieron trabajar con el programa por su cuenta.

Saúl Adair Jiménez Bautista

Actualmente trabajó alfabetizando a un señor de aproximadamente 60 o 65 años, en la Colonia Zapotitlán, en la calle Álvarez. Después de un mes atendiéndolo de manera ocasional hubo un gran avance: Ya podía leer lo básico. Tiene un problema de vista y por eso se la he complicado más de lo normal.

Lilia Guadalupe Gómez Estrella

Actualmente se encuentra haciendo una labor de enseñanza en el Reclusorio Norte, en el Distrito Federal. Al darse cuenta de que 4 de sus alumnos no sabían leer ni escribir comenzó a usar el método de Alfalit para enseñarles y reportó que hubo un serio avance con ellos: aprendieron a leer frases, un poco lento, pero comenzaron sin saber leer nada; ahora es trabajar con lectura de comprensión y seguir aprendiendo letras, sílabas, etc.

Amalinalli Pérez Torres

Es una chica de 20 años que estudia la universidad. Ella se dio cuenta de la necesidad, de aprender a leer y escribir, en su propia familia, en este caso su abuelita. Ocasionalmente se toma tiempo para enseñar a su abuelita, sin

embargo de repente se vuelve más complicado debido a sus estudios en la universidad, los cuales le absorben mucho de su tiempo.

Daniel Benítez Saldivar y Saraí Meneses Ojeda

Estos dos jóvenes fueron impulsados a tomar el curso de Alfalit debido a un siniestro que se suscitó cerca de donde ellos viven, en San Pedro Xalostoc, Edo. De México, en donde estalló una pipa de gas y en el incendio se vieron afectadas muchas viviendas de un campamento de “paracaidistas” que había en el lugar. Esto hizo voltear su mirada hacia aquel lugar, y al ir e indagar cómo estaba la situación en ese lugar, descubrieron que había esta necesidad de alfabetizar.

Por otro lado, identificaron la misma necesidad en sus respectivas colonias en donde ellos viven: Lomas de Atzalco (Ecatepec) y Tecamac, de manera que comenzaron ese mismo trabajo en su propia zona.

### **Acciones en Oaxaca**

Priscila Marín, Cesia Marín y Rosi Martínez, Guerrero Itundujía, Oaxaca.

Igualmente, tomaron el curso de alfabetización en Julio, y fueron a aplicarlo a la Sierra de Oaxaca, donde ellas viven. Su comunidad se llama: Santa Cruz Itundujía, y hay una comunidad a media hora de ahí, que se llama “Guerrero”, y es ahí en donde Priscila estuvo realizando sus prácticas, desde Septiembre, con 2 personas; mientras Cesia trabaja con otras 2 personas en su comunidad. Hay algunas situaciones de especial atención en esto:

- 1) Las personas de la comunidad de “Guerrero, Itundujía”, son una mujer mayor y su hija. La hija presenta dificultad en sus estudios regulares del sistema escolarizado, y la madre no sabía ni leer ni escribir. De tal forma que Priscila Marín, decidió enseñar a la madre y también hacer uso del material de Alfalit para apoyar el avance en el aprendizaje de la niña.
- 2) Se comenzó a enseñar a dos mujeres en Santa Cruz, Itundujía, de las cuáles, una de ellas terminó desertando de las clases.
- 3) La otra mujer, en Santa Cruz, tuvo un problema de salud y tuvo que ser internada en el hospital; apenas acaba de salir.
- 4) La mujer y la niña de “Guerrero, Itundujia” son muy inconstantes en asistir a la casa donde se estaban dando las clases, ya que tenía problemas con el hombre con el que vive en que no la dejaba ir; sin embargo la dinámica cambió y después pudieron ir a su propia casa a darle las lecciones.
- 5) Priscila Marín está comenzando a estudiar en Puebla, Pue., de manera que ya no puede continuar con el trabajo que estaba realizando; sin embargo, Rosi Martínez es quien ha tomado la estafeta para continuar este trabajo.
- 6) Reportan que el avance ha sido en un pequeño porcentaje, ya que ha habido muchos obstáculos y situaciones fuera de su control total, que han influido para que esto se dé de esta manera, como son: la inconstancia de las personas que toman las clases; la edad de las personas les hace más difícil el aprendizaje; las alumnas aún no logran romper con los paradigmas de machismo que les

generan baja autoestima e inseguridad en ellas mismas; finalmente, el clima también ha influido de repente para no alcanzar las metas deseadas, ya que los caminos se ven seriamente afectados con la temporada fuerte de lluvias.

### **Acciones en Chiapas**

Claudia Berenice Medina Ambrosio, Ocosingo, Chiapas.

La señora Claudia, quien tomó el mismo curso en julio, a continuación explica en sus palabras cuál ha sido el trabajo de alfabetización hecho en una comunidad zapatista de Chiapas:

“Se ha estado trabajando en Ocosingo, Chiapas, con un grupo de personas que han sido desplazados. Ellos vienen del ejido de La Codicia (comunidad zapatista), pero ellos decidieron desertar del EZLN, por lo que se quedaron sin vivienda y, desde septiembre del 2012, ellos vivían a pie de carretera, pero un amigo les prestó un terreno donde vivían 13 familias, las cuales, tanto las mujeres, como los niños no sabían leer ni escribir; y aunque ellos hablan en Tsotsil, ya están aprendiendo a leer en español.

Nosotros asistíamos al principio sólo una vez por semana, pues las mujeres tenían que salir a trabajar también, pero ellas mismas propusieron que los visitáramos dos veces por semana.

Hemos utilizado el método de Alfalit y ya vamos en la letra “U”. Faltan los diptongos y la parte de aritmética, pero ha habido muchos avances.

Por ahora yo regresé al DF, a estudiar pero en Chiapas continuará con el trabajo de alfabetización un compañero llamado Abdías.

No tenemos muchas fotos de los hermanos pues tuvimos algunos problemas con nuestra computadora y perdimos muchos archivos.

El grupo con el que estamos trabajando se llama Nuevo Acteal, se localiza muy cerca del ejido San Vicente sobre la carretera que va hacia San Quintín y la garrucha, y se está visitando otro lugar que se llama Nueva Esperanza: también desertores del EZLN, pero con ellos apenas se empezó con la letra A.

También estamos analizando el caso de otras 16 familias que han sido expulsadas del Valle de las Tazas y tampoco saben leer ni escribir, pero ya que se les encuentre un lugar donde puedan asentarse se les irá a visitar para apoyarles en varias necesidades además de alfabetizar.”

### **Análisis del trabajo y resultados**

Al ver cuidadosamente el desarrollo del proyecto, desde el principio hasta ahora, alcancé a detectar los diferentes aciertos y puntos en contra. Los cuáles serán expuestos a continuación.

#### **Aciertos**

- Se logró hacer una buena convocatoria, a buen tiempo, y con una buena cantidad de gente, para llevar a cabo la capacitación de maestros voluntarios.
- Se pudo establecer un buen inicio para el proyecto, con las "Jornadas de Verano", generando escenarios y grupos de enfoque específicos para trabajar en la Sierra.

- De la gente que tomó la capacitación, aún hay gente trabajando con el programa.
- Se pudo influir de manera positiva en muchas personas, generando un cambio de actitud en muchos sentidos: su forma de relacionarse unos con otros ha mejorado; la manera en cómo se ven a ellos mismos y cómo se valoran (su autoestima); la manera en cómo reciben al equipo de trabajo en las diferentes comunidades.
- La implementación del programa de alfabetización de Alfalit en Chiapas ha ayudado a mejorar la calidad de vida y dignidad de varias personas que han sido despojadas de sus bienes

#### Puntos en contra

- Desde un principio, no se inició el desarrollo del proyecto de una manera formal y seria: por escrito, planteando metas, objetivos, indicadores, riesgos, supuestos, etc.
- Por lo mismo, hasta este momento, no se ha dado un adecuado seguimiento del desarrollo de este proyecto.
- Como no hay una línea formal trazada por escrito, cada persona trabaja como creé que es lo más óptimo, muchas veces sintiéndose olvidados, de cierta forma, por la Organización.
- Al no prever los factores externos y riesgos, al momento de surgir éstos, no se supo atenderlos de una manera adecuada.
- Al no existir un método de evaluación concreto, no se pueden dar de igual forma resultados concretos con base en los cuales poder trabajar.

- La capacitación, dada a los maestros voluntarios, fue deficiente; se dieron aproximadamente 7 hrs. máximo de capacitación, cuando está diseñado el curso para darse entre 18 a 30 hrs.
- La deficiente capacitación favoreció impidió la construcción de identidad, o identificación (con el proyecto), de parte de los maestros, así como falta de sentido de pertenencia (al mismo).
- No existió una proyección formal de los resultados esperados, sin embargo se tiene como estadística por parte de Alfalit que, cumpliendo con algunos factores importantes para el buen desempeño, se puede alcanzar un buen aprendizaje con éste método en al menos 6 meses.

*De manera que se concluye que, hasta este momento, no se ha podido cumplir con el rendimiento ni logros esperados.*

## **Continuación de la relatoría de mi experiencia con el proyecto inicial**

### **Un análisis necesario**

A partir de evaluar los resultados de lo que se había trabajado se tuvo que llegar al punto de considerar realmente cuál era la relevancia, no sólo del Programa de Alfabetización, sino de toda el área de Educación de la Asociación. Era un momento crucial para esta área en la Organización y se tenían que pensar bien las cosas.

Yo, como coordinador del área, naturalmente tenía que defender la existencia de tal, a pesar de que mi permanencia en el lugar no estaba atada a ese puesto y podía ser re-ubicado en caso de dejar de existir; sin embargo, yo sabía que el área de

educación era de suma importancia para la organización y comencé a buscar esta justificación.

Éste fue un momento bastante crítico, en donde puse todo de mí para hacer un análisis del proyecto, del área, pero aún más importante, un análisis introspectivo con respecto de ¿Qué es lo que me había llevado allí?

Fue ahí cuando me di cuenta, analicé y recordé: todo aquello que alguna vez había reflexionado siendo sólo prefecto de una secundaria a los 21 años, ahora estaba pudiendo hacerse realidad. Muchos meses estuve a esa edad diciéndome a mí mismo: Pablo, tienes que hacer algo para cambiar el sistema educativo en tu país; y ahora me encontraba en un lugar, tal vez no tan relevante para todo el país, pero sí sumamente relevante para muchas personas que podían cambiar el destino de su vida en muchas áreas con tan sólo aprender a leer y escribir.

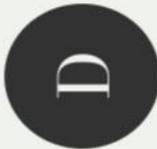
¡Me emocioné en gran manera! ¡Era este mi momento! Es ese momento por el cual fui hermosamente enseñado por tan grandes maestras y maestros en la Universidad Pedagógica Nacional; era un momento que estuve imaginando durante más de cuatro años; un momento que debía aprovechar y no podía darme el lujo de perderlo. Era hora de transformar México, era hora de liberarlo. Así lo plantea Ann E. Berthoff en su Prólogo al libro de paulo Freire “Alfabetización: lectura de la palabra y lectura de la realidad”:

“La tarea central de <<el proceso de alfabetización para adultos en tanto acción cultural para la libertad>> consiste en proporcionar los medios aptos para una transformación” (Freire, 1989)

Después de un par de semanas de análisis, no sólo logré justificar la existencia del área en la Asociación, sino que también descubrí que cuando surgió la Asociación hace veinte años, el área de Educación más que importante, fue un pilar para el comienzo de la Organización. Ya con esto en mente, ahora el reto era retomar el trabajo hecho los meses anteriores y hacer que cobrara fuerza una vez más, con un nuevo aire y con una nueva visión; así que presenté un “Plan de Continuidad al Trabajo de Alfabetización”.

Cabe mencionar que para realizar el Marco Lógico me apoyé con los programas de capacitación de CADENCE, que es una empresa dedicada a ello.

## Análisis FODA del primer Proyecto de Alfabetización

<h1>PROYECTO DE ALFABETIZACIÓN</h1> <p>UN ANALISIS NECESARIO SOBRE EL TRABAJO EN LA SIERRA DE HIDALGO</p>			
	<b>FORTALEZAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gente dispuesta para trabajar viviendo dentro de las comunidades.</li> <li>- Capacidad económica para diversas implementaciones.</li> <li>- Facilidad de innovación continua dentro de la Asociación.</li> <li>- Presencia y legitimidad como Asociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de varios habitantes para brindarles este apoyo.</li> <li>- No implica grandes costos.</li> <li>- Hay una necesidad real de alfabetización en el área.</li> <li>- Hay comunidades en donde aún no entra INEA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay salario significativo para los voluntarios.</li> <li>- No hay un adecuado seguimiento del Programa</li> <li>- Gran parte del material es obsoleto.</li> <li>- Falta de una adecuada comunicación con el equipo de trabajo en las comunidades.</li> </ul>	
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gente del INEA se siente agredida con nuestro trabajo.</li> <li>- La asistencia de los estudiantes está siendo condicionada por gente del INEA.</li> <li>- Los voluntarios alfabetizadores están dispuestos a renunciar al proyecto e irse.</li> </ul>		

## **Cambios e implementaciones para la aplicación de un nuevo proyecto.**

### **Un nuevo tiempo, una nueva oportunidad.**

Habiendo hecho el análisis previo acerca del área educativa en la Asociación, otra cosa de la que me pude dar cuenta fue que, con respecto al proyecto de Alfabetización, se estaban haciendo mal las cosas y ahora era un buen tiempo para rectificar.

En primera instancia algo que se hizo mal fue que, se tomó el material de Alfalit, tal cual sin hacer ninguna especie de modificación e incluso sin haber leído gran parte de éste, ya que al haber sido esta organización la que nos capacitó y nos facilitó los materiales, se dio por hecho que era un material completamente pertinente y útil para la necesidad a atender. Se pasó por alto la muy importante tarea de checar todo el material a detalle de manera exhaustiva e identificar cuestiones que tuvieran que ser modificadas. Así que, se podría decir que, la primera ocasión que se inició este proyecto “se hizo al aventón”, como coloquialmente se dice, y no a conciencia.

Habiendo analizado más detenidamente el material me di cuenta de que, evidentemente, había cosas que no tenían que ver con nuestra necesidad y cosas que habían de modificarse, así pues se comienzan a hacer las modificaciones pertinentes en el material.

De la misma manera vimos algo muy importante y que hizo que tuviéramos una columna nueva dentro del trabajo de alfabetización; estábamos tratando de “adaptar a los alumnos a un método ya establecido” y que conocíamos, y eso estaba seriamente

mal, ya que en muchas ocasiones habrán alumnos que no se puedan adaptar a un método específico, por diferentes circunstancias, sino que más bien ahora lo que haríamos sería: “adaptar nuestros métodos a los alumnos”.

Otro error que se cometió fue que no se le dio un seguimiento sistemático adecuado al proyecto, ni mucho menos se había hecho un manual de procedimientos, un Marco Lógico y por supuesto, no se hizo nunca una planeación adecuada; así que fue un buen momento para reestructurar todo lo que ya estaba, para darle un nuevo giro.

### **Un nuevo giro.**

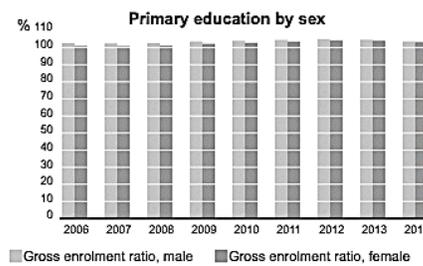
Para estos momentos del proyecto, estaba ocurriendo una situación muy importante en la organización Alfalit a nivel internacional; pues resulta que para dicha organización, México ya era un país totalmente alfabetizado de manera que decidieron dejar de enviar material al país y prácticamente desaparecer del mismo, pues la misma UNESCO consideró que no habían ya fundamentos, de acuerdo a sus estadísticas, para seguir apoyando proyectos de alfabetización en México. A continuación los números considerados por la UNESCO:

## GENERAL INFORMATION

Socio-economic indicators	
Total population (in thousands)	127,017
GDP in billions - PPP\$	2,160
GDP per capita - PPP\$	17,277
Adult literacy rate	94.47
Female adult literacy rate	93.49
Youth literacy rate	98.94
Female youth literacy rate	99.01
Government expenditure on education as % of GDP (2014)	5.31
R&D as % of GDP	0.6

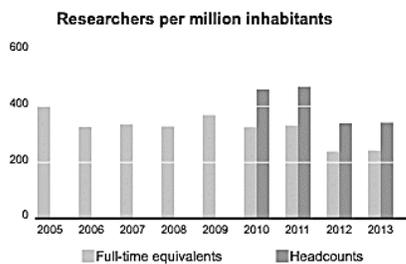
Source: UNESCO Institute for Statistics

## EDUCATION



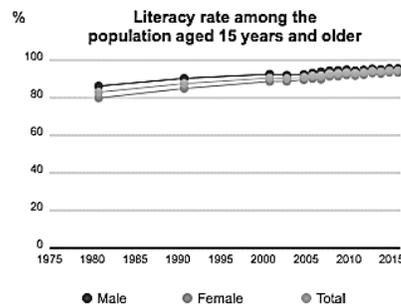
Source: UNESCO Institute for Statistics

## SCIENCE



Source: UNESCO Institute for Statistics

## LITERACY



Source: UNESCO Institute for Statistics

Recurso: UNESCO, Acerca de los Estados Miembros: México. <https://es.unesco.org/countries/mexico>

Al ver los números que presenta la UNESCO y cómo descarta a México como país con alto nivel de analfabetismo, darnos cuenta que ya no habría el respaldo para certificar a los alumnos por medio de una Organización reconocida internacionalmente, nos llevó a replantearnos muchas cosas muy importantes.

Aparentemente dependíamos del material de Alfalit (Avalado por la UNESCO) para el trabajo que se estaba realizando, y un problema es que en México ya no se estaban imprimiendo más materiales debido a la situación anteriormente comentada; sin embargo nos concedieron sacar copias del material que ya teníamos, para continuar con el mismo (eso nos dio un respiro). En este momento nos detuvimos a analizar la situación y preguntarnos: ¿Es indispensable nuestra relación con Alfalit?

¿Es indispensable el uso de su material? ¿Cuál es el objetivo del uso de su material así como el objetivo de una estrecha relación con dicha Organización?

Concluimos cosas interesantes. Si bien, el material brindado por Alfalit nos era muy útil para nuestro objetivo principal, también previamente nos habíamos dado cuenta de que habían algunos “huecos” en el mismo, y debían ser atendidos para que no afectara nuestro desempeño ni el desempeño de los alumnos, por lo cual ya se estaba rediseñando parte del material. Por otro lado entender que la única razón por la cual se mantenía una relación estrecha con Alfalit era por cuestiones de conveniencia, es decir, buscar su respaldo y certificación para nuestros alumnos alfabetizados con validés internacional avalada por la UNESCO; pero ya no existía tal respaldo a este momento.

Si se ve desde un punto de vista de utilidad, pareciera bastante importante nuestra relación con esa organización, sin embargo, ante las nuevas condiciones de Alfalit México, las cosas podían cambiar y ya no resultaría tan inteligente o útil mantener una estrecha relación con esta organización; de manera que aquí se da un inicio a pensar de manera independiente como una asociación que podía brindar no sólo la alfabetización, sino la capacitación a alfabetizadores e incluso contar con material propio y en algún momento tener un alcance y crecimiento tal que nuestra organización sea la que certifique a otras organizaciones y su trabajo alfabetizador. Obviamente esas eran metas que se pensarían a largo plazo, pero lo importante es que ya la manera de ver las cosas estaba cambiando en gran manera.

Así es, todo había cambiado; fue como le dimos las gracias a la organización Alfalit, comprometiéndonos a hacer buen uso del material que ya nos habían concedido, y proyectándonos a algo más grande. Si en un momento la relación con Alfalit fue importante ¿Quién sería ahora quien nos daría respaldo en nuestro trabajo como alfabetizadores?

Por un lado, AINDAC, siendo una Asociación reconocida oficialmente delante de las autoridades e Instituciones del gobierno, decidimos aventurarnos en el proceso de legitimarnos como una asociación que de manera independiente busca alfabetizar en aquellas zonas difíciles del país, sin tener de principio como respaldo ninguna organización ni institución, sino apostando a que nuestros resultados hablen bien de nuestro trabajo y en determinado momento sean los mismos los que nos respalden para ir avanzando a un posicionamiento y legitimación oficial.

De esta manera fue como en ese momento planteé cambios importantes y ciertas implementaciones necesarias para poder dar una segunda oportunidad a este hermoso proyecto.

Fui consciente de lo importante que era con esta nueva oportunidad hacer las cosas en completo orden, tomando en cuenta todo lo que se había hecho mal anteriormente, para tomar ahora las decisiones correctas.

Planteé en aquel momento como antecedentes todo lo que sucedió con el primer proyecto, así como los datos estadísticos que revelaban la suma necesidad de continuar con él, añadiendo las nuevas condiciones en el municipio de Xochicoatlán,

ya que se abrió la oportunidad de trabajar alfabetización en una nueva comunidad llamada Papaxtla. Y lo relaté de la siguiente manera:

*(Primero los antecedentes del trabajo anterior)*

*Continuando con...*

Hoy por hoy, existe la oportunidad de trabajar en una nueva comunidad (Papaxtla), en la cuál hay un aproximado de 30 alumnos esperando ser alfabetizados; de manera que se ha generado un proyecto de continuidad al trabajo que se venía haciendo anteriormente, basados en esa experiencia, estableciendo de manera seria y formal, un plan de trabajo que pueda permanecer y dar buenos resultados.

Comencé visualizando un Objetivo, y este quedó de la siguiente manera:

“Implementar un programa piloto de alfabetización en Papaxtla (Sierra de Hidalgo), con el fin de tener alfabetizados, para Septiembre de 2014, al 75% de los alumnos que iniciaron el curso.”

Continuando después con el planteamiento de un Marco Lógico, el cual nos proveía de los indicadores necesarios para llevar a cabo el trabajo de una manera objetiva. También en él pude establecer los medios de verificación para dichos indicadores, y así mismo se contemplaban supuestos y riesgos como medida de anticipación, atendiendo a los errores cometidos con anterioridad por la falta de este tipo de visualización. Dentro de este Mismo Marco Lógico contemplé las consideraciones para: Entregables, Medibles y Exclusiones; seguido del Desgloce del Proyecto en la manera como fue entregado por escrito; Descripción de los roles y

responsabilidades; una Matriz de Responsabilidad; una tabla de descripción de Riesgos y Supuestos; y al final de esto se presentó en una tabla el resumen de todas estas consideraciones tomando en cuenta: metas, resultados, productos, actividades, objetivos, indicadores, medios de verificación, supuestos y riesgos.

### **Marco Lógico**

Entendemos por Marco Lógico a un instrumento de planeación que es capaz de incorporar a varios participantes en su realización desde el comienzo al observar y analizar el proyecto que se pretende llevar a cabo, hasta la ejecución y seguimiento del mismo.

Éste consta de manera general de dos rubros que son: Identificación y Diseño.

En la parte de la Identificación se consideran:

- 1) Análisis de la participación. Es decir ¿Qué actores participarán en el proyecto y de qué manera lo harán? también dentro de los participantes se tiene que contemplar aquellos individuos a quienes será dirigido el proyecto.
- 2) Análisis del problema. Como el nombre lo dice, en esta etapa, los participantes exponen el problema y lo analizan cuidadosamente para así poder llegar al siguiente punto.
- 3) Análisis de los objetivos. En el cual se establecen y analizan cuidadosamente los objetivos del proyecto a llevar a cabo.
- 4) Análisis de las alternativas. El propósito del análisis de las alternativas es el de identificar las opciones de alternativas posibles, evaluar la factibilidad de las mismas y acordar una estrategia de proyecto.

Dentro de la parte del Diseño del Proyecto se tienen que considerar: los elementos del Proyecto, los Factores Externos, y los Indicadores.

### **Alcances**

Entregables:

- Plan de trabajo para la implementación del programa.
- Plan de seguimiento.
- Evaluación.
- Implementación del Programa de Alfabetización.
- Informe de resultados.

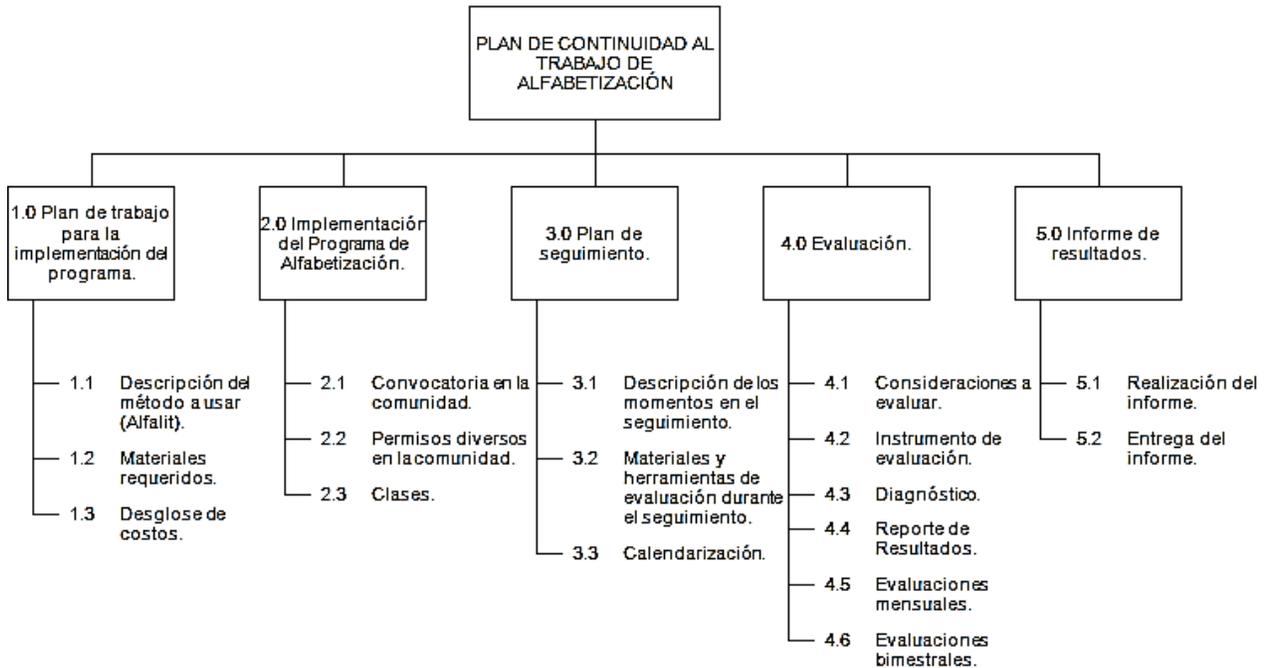
Medibles

- 6 meses de la aplicación del proyecto.
- 6 visitas de apoyo y observación mensuales

Exclusiones

- Aunque es un programa para aprender a leer y escribir, se trabajará únicamente con adultos y no con niños.
- En Hidalgo sólo se trabajará en la comunidad de Papaxtla.

## Estructura de desglose del trabajo



## Roles y Responsabilidades

Coordinador del Proyecto

ROL

Comunicación: El Coordinador del Proyecto es la principal fuente de información del proyecto y debe ser proactiva en este papel. El director de proyecto debe identificar a todas las partes afectadas , recabar toda la información necesaria , y asegurarse de que todos los involucrados estén informados .

Organización: El Coordinador del Proyecto establece la estructura organizativa del proyecto. Sin embargo, en muchos casos, el Coordinador de Proyecto no tiene la autoridad para dedicar recursos al proyecto . Los recursos a menudo se adquieren a

través de la negociación con el director de la organización, patrocinadores y algunas otras autoridades.

**Planificación:** La planificación, se lleva a cabo durante la preparación del proyecto. En este papel, el Coordinador de Proyecto se asegura de que se cree un plan integrado , que es suficiente para el propósito y reciba la debida autorización. También se espera que el Coordinador del Proyecto identifique los vínculos con el panorama general, que muestra el ajuste del proyecto a los objetivos generales de la asociación , la dirección del negocio y la visión definida por los altos ejecutivos.

**Catalizador:** El Coordinador del Proyecto asegura que el plan del proyecto se ejecute de acuerdo con el coste autorizado , el cronograma y el rendimiento, y de acuerdo a políticas de la Asociación. El Coordinador de Proyecto debe solicitar la autorización del Director de la Asociación a cualquier cambio en el plan. El Coordinador de Proyecto debe demostrar una actitud proactiva , acertiva y eficiente, así como el perfil de respuesta rápida a los problemas.

## RESPONSABILIDADES

1. Identifica tareas y responsabilidades de los miembros del equipo.
2. Comunicación con los encargados de área.
3. Comunicación con asesores, proveedores y patrocinadores.
4. Establecer la estructura organizacional.
5. Dirige el establecimiento de la estructura en los diferentes comités.
6. Toma la iniciativa en el montaje del equipo de trabajo para el proyecto.
7. Lidera al equipo durante el desarrollo del plan de trabajo.
8. Pronostica el costo del proyecto, el cronograma y el desempeño.

9. Lleva toda la documentación y apuntes del proyecto.
10. Realiza reportes periódicos sobre las diferentes situaciones.
11. Calendariza juntas para analizar el "status" del proyecto.
12. Resuelve conflictos relacionados con costos, cronograma y desempeño.
13. Asegura el desarrollo de todas las tareas.
14. Gestiona los materiales.

Líder del Proyecto en la Comunidad

#### ROL

Es responsable de coordinar la implementación del programa directamente en la comunidad (Papaxtla, Sierra de Hidalgo).

Comunicación: Informa y mantiene contacto con el Coordinador del Proyecto con respecto del avance del trabajo, así como cualquier evento de importancia que ocurra.

Organización: Estando a la cabeza del equipo en Hidalgo, se asegura de que todos cumplan con sus funciones correctamente, así como soluciona conflictos en el equipo de manera interna, o si hubiera algún .

Planificación: Mantiene un reporte del avance y acontecimientos durante los días de trabajo. Establece contacto con las autoridades para cualquier permiso que se necesite.

Catalizador: Se asegura de que el trabajo en la comunidad marche bien y en orden.

Soluciona conflictos a nivel "meso".

#### RESPONSABILIDADES

1. Reportes mensuales del avance.
2. Mantener un archivo de los avances, cambios, eventos, etc.

3. Llevar a cabo la preparación (En Xochicoatlán y Papaxtla) de todo lo necesario para llevar a cabo el programa.
4. Asistir al "Director del Proyecto" en documentos, informes y lo que sea requerido.
5. Toma de decisiones a nivel "meso" en la comunidad.
6. Reunir todos los datos requeridos para realizar de manera formal todo el proyecto.
7. Conseguir permisos necesarios de cualquier tipo, de parte de las autoridades.
8. Imparte Clase como maestro voluntario.

Maestro Voluntario

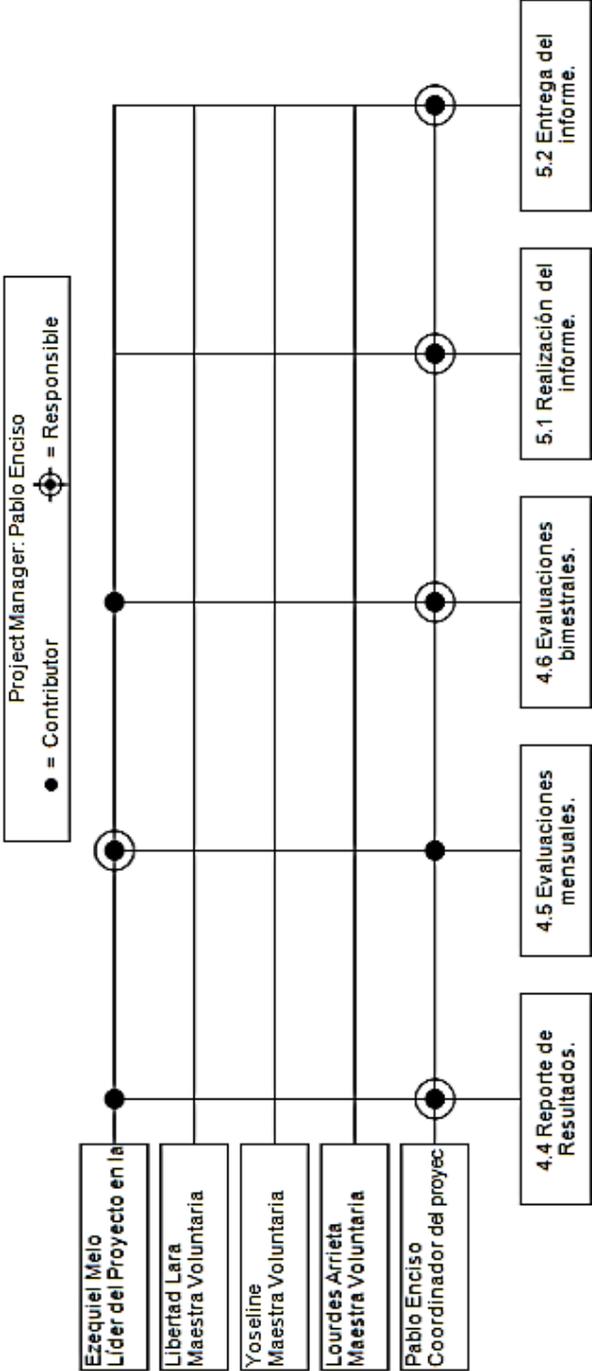
ROL

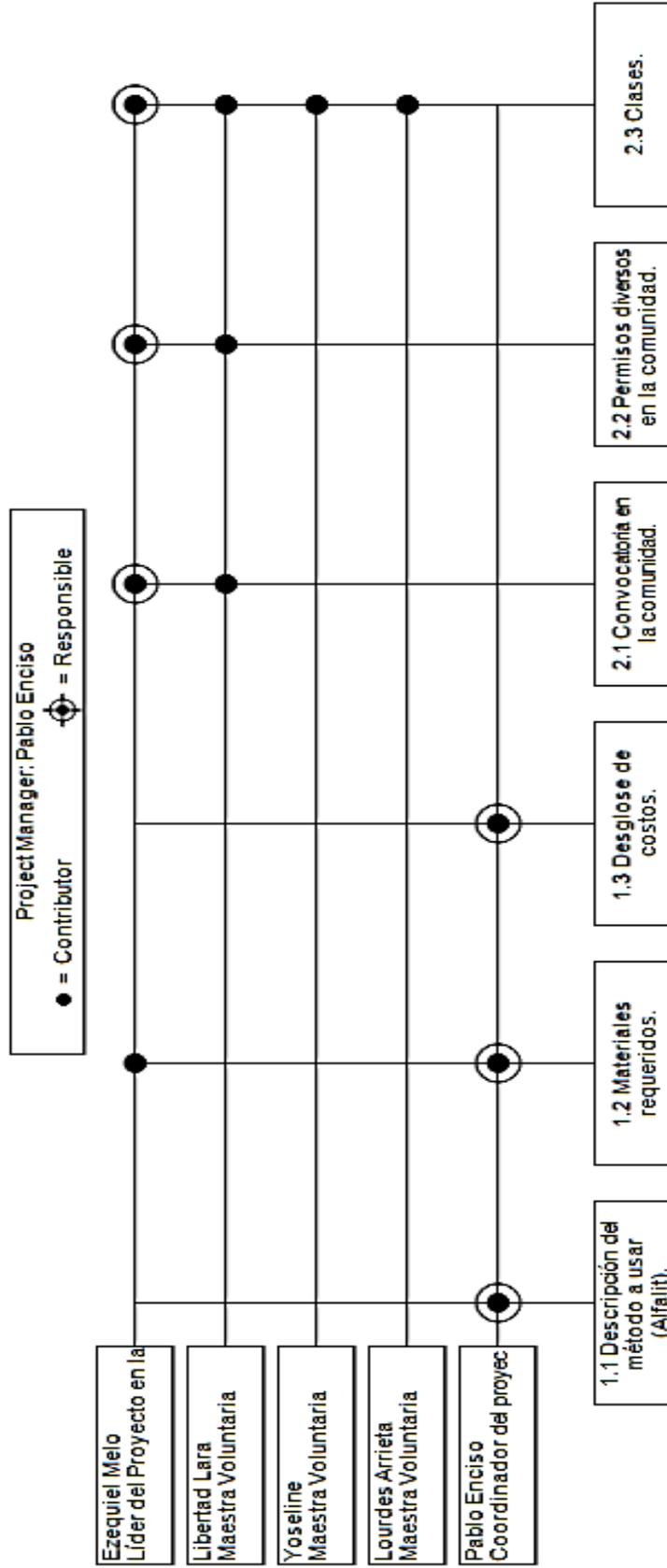
El Maestro Voluntario es aquel que de manera práctica lleva a cabo el proyecto, impartiendo las clases de alfabetización.

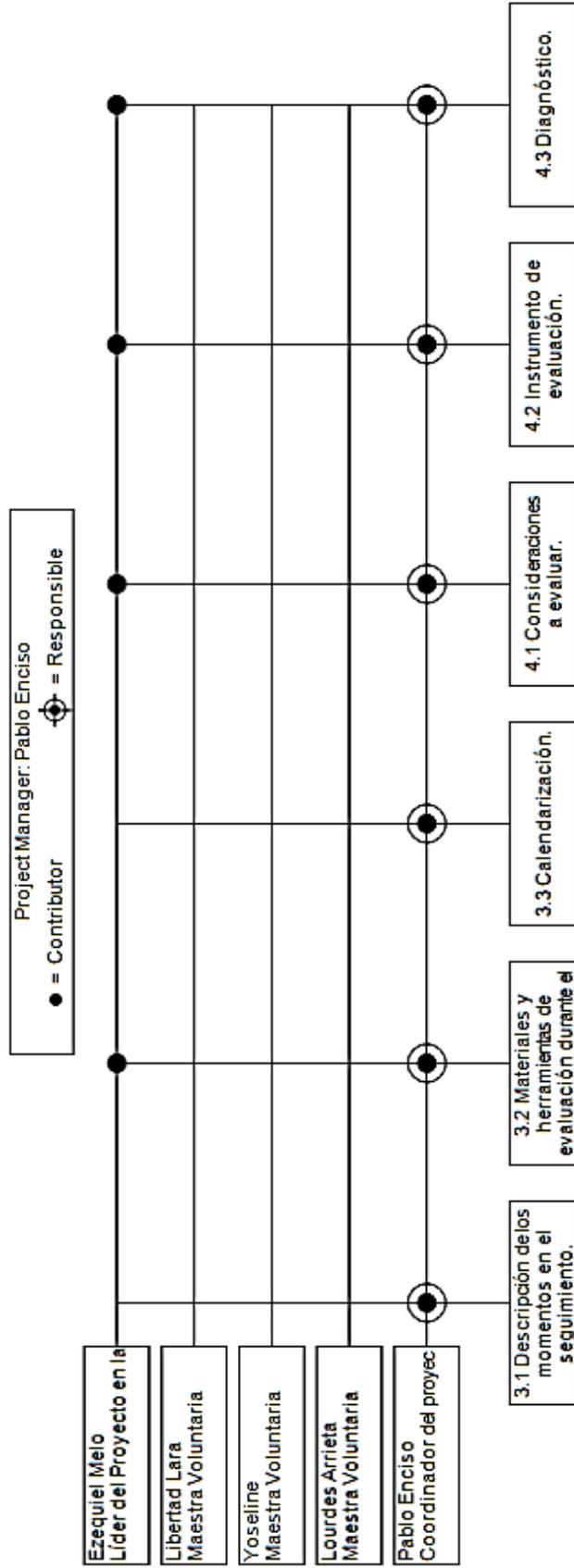
RESPONSABILIDADES

1. Impartir la clase los días establecidos.
2. Seguir la metodología.
3. Cumplir con sus materiales.
4. Realizar bitácora por clase e informes mensuales.
5. Llenar correctamente los formatos de registro y de evaluación.
6. Atender con paciencia y amor a todos los alumnos.

# Matriz de Responsabilidad





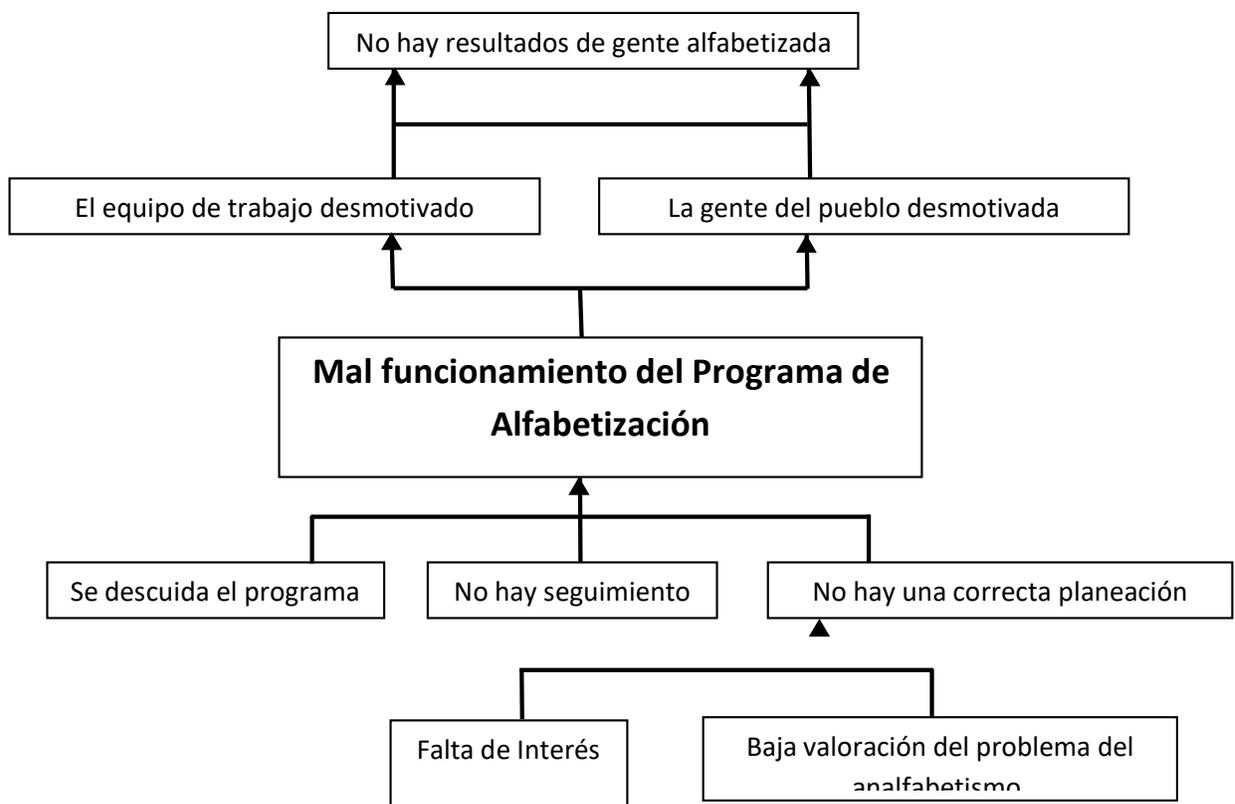


## Tabla de Riesgos y Supuestos

<b>Num</b>	<b>Descripción</b>
1	SUPUESTO: Todos los materiales serán proporcionados por AINDAC
2	SUPUESTO: Hay un adecuado trabajo en cooperación con las autoridades de la comunidad y con el equipo de trabajo de INEA.
3	SUPUESTO: Las autoridades del pueblo favorecen en el préstamo de instalaciones adecuadas.
4	SUPUESTO: Los alumnos asisten con constancia a todas las clases y realizan las tareas.
5	SUPUESTO: Los alumnos se abren a la plática personal con los maestros.
6	SUPUESTO: Los maestros voluntarios procuran siempre una buena actitud hacia el trabajo.
7	SUPUESTO: Los maestros voluntarios están en constante preparación de sus clases y buscando mejorar.
8	SUPUESTO: Los maestros voluntarios ponen total atención en su trabajo y al realizar las evaluaciones.
9	SUPUESTO Los maestros constantemente motivan a los alumnos.
10	RIESGO: El método a usar requiere de un salón y pizarrón. Que no se cuente con las instalaciones ni herramientas necesarias como el pizarrón.(B)
11	RIESGO: Un siniestro, evento meteorológico, climático, etc., que, como en Octubre de 2013, un huracán impidió que los caminos fueran aptos para estar yendo a realizar la labor a las

	comunidades; y esto mueve nuestro calendario.(A)
12	RIESGO: Que exista alguna problemática con las autoridades e INEA.(M)
13	RIESGO: Los alumnos no fueron constantes en ningún sentido.(M)
14	RIESGO: Los alumnos no tienen interés en profundizar relación con los maestros voluntarios.(M)
15	RIESGO: Los maestros voluntarios se dejan llevar por la cotidianidad y caen en aburrición y falta de interés en su trabajo. (M)
16	RIESGO: Los maestros voluntarios, siendo llevados por alguna distracción, pierden interés en el trabajo.(M)
19	RIESGO: Los maestros pierden de vista el objetivo principal del proyecto. (M)

## Árbol de problemas



**Tabla de Resumen**

	<b>SÍNTESIS DE LOS OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS</b>	<b>RIESGOS (A=alto, M=medio, B=bajo)</b>
<b>META DEL PROYECTO</b>	Alfabetizar al 75% de los alumnos del grupo de enfoque en Papaxtla.	21 alumnos de los 28 que hay, saben leer y escribir en un 100%	Evaluaciones diarias, mensuales y bimestrales. Evaluación final.	Los alumnos son constantes en la asistencia, participación y tareas; así como los maestros acuden los días acordados y siguen el método de enseñanza.	Los alumnos no son constantes y los maestros No emplean bien el método ni acuden los días acordados. <b>(M)</b>
<b>RESULTADO 1</b>	Las condiciones de vida han mejorado en las familias de los alumnos alfabetizados.	El 75% de alumnos alfabetizados han cambiado las actitudes hacia sus hijos y pareja, siendo más respetuosos(as) y tolerantes.	Bitácoras por clase, de los maestros voluntarios.	Los alumnos se abren a una plática personal con los maestros.	Los alumnos no tienen interés en profundizar relación con los maestros voluntarios. <b>(B)</b>
<b>PRODUCTO 1.1</b>	La autoestima de los alumnos ha aumentado, al verse capaces de aprender a leer y escribir.	El 75% de alumnos alfabetizados se muestran más alegres y motivados en las actividades diarias que desempeñan.	Bitácoras por clase, de los maestros voluntarios.	Los alumnos se abren a una plática personal con los maestros.	Los alumnos no tienen interés en profundizar relación con los maestros voluntarios. <b>(B)</b>
<b>ACTIVIDAD 1.1.1</b>	La enseñanza de los maestros voluntarios es en amor y paciencia.	El 100% de alumnos alfabetizados se muestran contentos con la actitud de los maestros hacia ellos.	Bitácoras por clase, de los maestros voluntarios.	Los maestros voluntarios procuran siempre una buena actitud hacia el trabajo.	Los maestros voluntarios se dejan llevar por la cotidianidad y caen en aburrición y falta de

					interés en su trabajo. <b>(M)</b>
<b>PRODUCTO 1.2</b>	Los alumnos tienen mayor facilidad para realizar trámites burocráticos y legales necesarios.	Los alumnos 100% alfabetizados realizan cualquier trámite sin problemas, llenando solicitudes y firmando documentos de manera óptima.	Evaluación Final.	Los alumnos son constantes en la asistencia, participación y tareas.	Los alumnos deciden no ser constantes.
<b>ACTIVIDAD 1.2.1</b>	Los maestros voluntarios realizan su trabajo siguiendo en orden los pasos del método y atendiendo con amor y paciencia a los alumnos.	El 75% de alumnos alfabetizados logran un aprendizaje del 100%	Evaluaciones por clase, mensuales y bimestrales. Evaluación final.	Los maestros voluntarios están en constante preparación de sus clases y buscando mejorar.	Los maestros voluntarios, siendo llevados por alguna distracción, pierden interés en el trabajo. <b>(M)</b>
<b>ACTIVIDAD 1.2.2</b>	Los maestros voluntarios realizan las evaluaciones correctamente.	El 75% de alumnos alfabetizados fueron incrementando su rendimiento y mejorando sus calificaciones en las evaluaciones, desde el principio del curso hasta el final.	Evaluaciones por clase, mensuales y bimestrales. Evaluación final.	Los maestros voluntarios ponen total atención en su trabajo y al realizar las evaluaciones.	Los maestros, por alguna distracción, dejan de poner la atención que merece la evaluación. <b>(B)</b>
<b>PRODUCTO 1.3</b>	Alumnos deciden continuar con sus estudios a un nivel básico.	El 25% de los alumnos totalmente alfabetizados, comienzan sus estudios para terminar la primaria y secundaria.	Seguimiento a los alumnos por parte del representante del equipo de trabajo en la comunidad.	Los maestros constantemente motivan a los alumnos.	*No hay dónde continúen sus estudios cerca. <b>(M)</b> *Las condiciones económicas no se los

					permiten. <b>(A)</b> *El esposo no la deja <b>(M)</b> *No tiene tiempo <b>(M)</b>
<b>ACTIVIDAD 1.3.1</b>	Los maestros voluntarios en sus clases diarias y en pláticas externas, constantemente motivan a los alumnos a continuar sus estudios después de aprender a leer y escribir.	El 100% de alumnos alfabetizados se muestran contentos con la actitud de los maestros hacia ellos, además de mostrar seguridad y confianza con respecto de ellos, teniendo pláticas personales aún fuera de clase..	Reportes mensuales del CPC y reportes diarios del Líder Técnico.	Los maestros voluntarios buscan mejorar cada día en la relación con sus alumnos.	Los alumnos no muestran interés en una relación más cercana con los maestros voluntarios. <b>(B)</b>

## Desglose de Costos

Para hacer el desglose de costos se consideraron los precios de aquel entonces, calculando para los 6 meses de implementación.

### Materiales:

Manual para maestro	\$20.00
---------------------	---------

Material Alfalit* por alumno	\$60.00
------------------------------	---------

Rotafolio maestro	\$30.00
-------------------	---------

Gises y Borrador	\$20.00
------------------	---------

### Otros:

Alimentos (aprox)	\$50.00 x día
-------------------	---------------

Transporte maestros voluntarios	\$80.00 x día
---------------------------------	---------------

Transporte Supervisión Bimestral	\$400.00 (ida y vuelta, visita de un solo día)
----------------------------------	--

Alimento Supervisión Bimestral	\$100.00 (Un solo día de visita)
--------------------------------	----------------------------------

<b>TOTAL APROXIMADO</b>	<b>+/- \$29,580.00</b>
-------------------------	------------------------

## **Descripción de los diferentes momentos del Proyecto**

### **Planificación y cronograma.**

Es el momento del proyecto en donde se proyectan actividades y fechas que atienden al proyecto. Comprende la presentación del proyecto, así como el visto bueno por parte del Director de la Asociación.

La Planificación consta de las siguientes acciones:

1.- Identificación de comunidad.

2.- Visita a la comunidad.

3.- Levantamiento de datos. Se hace un censo en la comunidad para identificar la necesidad y la cantidad de alumnos que se pueden llegar a atender; para esto, nos apoyaremos de la forma “Hoja de Censo”.

4.- Identificación de necesidad y diagnóstico.

5.- Elaboración de propuesta de intervención.

6.- Autorización del proyecto por parte de la dirección de la Asociación.

### **Reunión con el líder del proyecto en la comunidad.**

Es necesaria una reunión del Coordinador del Proyecto (CP) con el Líder del Proyecto en la Comunidad (LPC) en donde se le explicará cómo funcionará todo el proyecto a cada momento, así como para marcar las responsabilidades de cada miembro del equipo y establecer un compromiso de todos los actores para el buen funcionamiento del proyecto. Este día se le brindarán al LPC la forma de “Información del Maestro Voluntario”, para tener un registro del Centro de Enseñanza y de los maestros voluntarios.

## **Entrevista con autoridades**

El “Coordinador del Proyecto en la Comunidad” será el encargado de establecer contacto con las autoridades de la comunidad (Papaxtla), para presentarles el proyecto de alfabetización de manera formal, y actuar en cooperación con ellos, a fin de optimizar un buen trabajo en equipo y una mejor obtención de resultados.

## **Convocatoria a la comunidad**

Ya habiendo hecho un censo en la comunidad, se hará una convocatoria al grupo definido de personas que asistirán a clases, para ir a una primera clase muestra, en donde se presentarán los materiales, el método de trabajo, y se hablará del compromiso formal que se adquiere al decidir tomar este curso; asegurándoles que habrá un avance significativo, siempre y cuando se cumpla con la atención debida, la asistencia y las tareas que se dejen. Ahí se les dirá que días y en qué horarios serán impartidas las clases. Este día se tomará lista y se recogerán datos, llenando los formatos requeridos con la información de los alumnos (Forma “Inscripción del Alumno”)

## **Inicio oficial de clases**

A partir de este día se toma lista ya oficial con los alumnos que han adquirido el compromiso de tomar el curso, y es muy importante a partir de este día comenzar con los reportes diarios de trabajo, y es a partir de entonces que se comienzan a contar los 6 meses de trabajo. Este día se llenará la forma “Inscripción del alumno”, “Registro de matrícula” y se comienza a llenar la forma “Informe de Progreso del Alumno”, que corresponde a la evaluación por clase, y es individual de cada alumno (La forma “Informe del Progreso del Alumno”, como ya se mencionará en el apartado de

“Evaluación”, corresponden a la evaluación por clase y un historial que se hace de los alumnos).

Una acción importante de este día será la toma de fotografías por alumno, para el archivo y documentación de cada uno de ellos.

### **Cada día**

El trabajo de cada clase se llevará a cabo de acuerdo a la metodología planteada con anterioridad, apoyándose de todo el material. Cada día de clase se llenará la Forma de “Informe de Progreso del alumno”.

Es importante que entre la cantidad de maestros voluntarios sean repartidos el total de los alumnos de cada día; entre menos alumnos por maestro es mejor, ya que asegura una mejor atención por parte del maestro.

Cada día de clase, aparte de llenar las respectivas formas de sus alumnos, los maestros deben elaborar una pequeña bitácora de lo que sucedió en el día. Se les proporcionará un cuaderno especial para sus bitácoras, en donde por día anotarán los acontecimientos más importantes, incluyendo lo que sintieron y lo que piensan.

Independientemente de la bitácora, el CPC elaborará un reporte de cómo se desarrolló el trabajo del día, opinión, observaciones, etc., que brinden un panorama de lo que va sucediendo cada día y poder actuar oportunamente ante cualquier eventualidad.

Se debe procurar que haya toma fotográfica regular con la cual se esté documentando el trabajo realizado

## **Cada mes**

El Coordinador del Proyecto en la Comunidad será encargado de realizar una evaluación mensual del trabajo en la comunidad, realizando un informe del avance de los alumnos con base en el “Informe de Progreso del Alumno”, y las bitácoras de los maestros; así como una evaluación de los maestros, llenando la forma de “Supervisión de Centros”. Con base en esto, el CPC realizará un reporte que entregará al CP y tendrá una copia de dicho reporte en su archivo junto con el resto de los documentos. El CPC tendrá la obligación de informar mensualmente al CP los resultados de su evaluación y su reporte.

Todo el equipo de trabajo de la comunidad tiene que realizar un informe de todo lo que se vivió, se avanzó y se enfrentó durante ese periodo; lo debe tener listo para la visita del Coordinador del Proyecto.

El Coordinador del Proyecto, visitará la comunidad en la que se está trabajando, de manera mensual durante estos 6 meses de trabajo, a fin de realizar una evaluación, no sólo del desempeño y avance de los alumnos, sino del desempeño del equipo de trabajo en general. Para este trabajo de evaluación, se atenderá al reporte mensual correspondiente que presente el LPC, además de las evaluaciones por clase de los maestros, y los informes mensuales de cada maestro. Además de esta información, el CP se encargará de llenar la Forma “Supervisión de Centros”.

El Coordinador del Proyecto juntará todos los documentos y la información y realizará la evaluación adecuada (de acuerdo a los criterios de evaluación establecidos), para llegar a un diagnóstico y generar un Informe Bimestral. De este informe se tomarán las medidas de acción que siguen para el siguiente bimestre

## **Evaluación final**

Con respecto de este momento de evaluación, no se refiere a todas esas pequeñas evaluaciones diarias, mensuales o bimestrales, sino a la evaluación final, la cual contempla la reunión de todas las evaluaciones, informes y bitácoras de los 6 meses de trabajo, para llegar a hacer una evaluación global y final de todo eso, lo cual genere un diagnóstico y se refleje en un informe de resultados.

## **Informe de resultados**

De acuerdo a la evaluación final, y su diagnóstico, el Coordinador del Proyecto realizará un reporte llamado “Informe de Resultados”, que será entregado al Director de la Asociación.

(En el ANEXO FORMATOS se encuentra una copia de las “Formas” que tenían que ser llenadas.)

## Calendarización

Viernes 31 de Marzo	Entrega de Proyecto y plan de trabajo
24 al 30 de Marzo	Semana de contacto y reunión con el LPC.
21 Marzo al 6 de Abril	Semana de convocatoria.
7 al 13 de Abril	Primer semana de trabajo en la comunidad.
Miércoles 30 de Abril	Primer reporte mensual.
Sábado 31 de Mayo	2º Reporte mensual y 1er Evaluación Bimestral.
Lunes 30 de Junio	3er Reporte mensual.
Jueves 31 de Julio	4º Reporte mensual y 2ª Evaluación Bimestral.
Domingo 31 de Agosto	5º Reporte mensual.
Sábado 27 de Septiembre	3er Reporte mensual y 3ra Evaluación Bimestral.
	Evaluación Final.
Martes 30 de Septiembre	Entrega de Informe de Resultados.



## **Evaluación de los resultados**

Hay varios momentos distintivos de la evaluación, que van desde el más inmediato, hasta una evaluación final.

### **Evaluación por clase**

La evaluación por clase corresponde a la que se hace cada día que se hace el trabajo en la comunidad; ésta abarca las bitácoras de los maestros, el informe del progreso del alumno y la bitácora del LPC.

### **Evaluación mensual**

Esta evaluación le corresponde principalmente al Coordinador del Proyecto en la Comunidad, y comprende: una recopilación de las bitácoras de los maestros de todo el mes, las bitácoras de todo el mes por parte del LPC, el informe de progreso del alumno, y el formato de Supervisión de Centros, llenada por el LPC. Partiendo de esto, el LPC realizará un informe mensual, que le hará llegar al CP. El coordinador del Proyecto, a su vez, hará llegar este informe al Director de la Asociación.

Así también, mensualmente el Coordinador del Proyecto realizará una visita al Centro de Alfabetización para llevar a cabo una evaluación del proyecto; en esta evaluación se llenarán los formatos de: Informe de Progreso del Alumno, Auto evaluación del Maestro, Evaluación Maestro-Maestro, Supervisión de Centros, así como se recopilarán las diversas bitácoras tanto de los maestros como del LPC, junto con el informe mensual. Partiendo de esto, el CP realizará un Informe mensual que entregará al Director de la Asociación, que contemplará la situación en la que se encuentra el Centro de Alfabetización en ese momento y líneas de acción para atender las dificultades que se pudieran estar presentando.

## Evaluación Final

Al final del periodo establecido de 6 meses, el Coordinador del proyecto hará una última visita, en donde hará el trabajo normal de evaluación mensual, pero se le añadirá una evaluación con el formato de Evaluación Final. Apoyado de toda la información de los 6 meses (Bitácoras, formatos e informes), el CP realizará un diagnóstico e informe final.

## Requerimientos del Proyecto

A continuación se presenta una lista de los requerimientos del proyecto junto con su grado de importancia, expresado en la siguiente jerarquización:

A: Muy importante.          B: Importante.          C: Relativamente importante

<b>1</b>	Maestros alfabetizadores voluntarios	<b>A</b>
<b>2</b>	Centro de Alfabetización	<b>A</b>
<b>3</b>	Medio de Transporte o recursos monetarios para dicho fin.	<b>A</b>
<b>4</b>	Recursos para alimentación.	<b>A</b>
<b>5</b>	Material para los alumnos	<b>A</b>
<b>6</b>	Pizarrón y gises	<b>C</b>
<b>7</b>	Rotafolio del Maestro	<b>B</b>
<b>8</b>	Mesas	<b>B</b>
<b>9</b>	Bancas	<b>B</b>
<b>10</b>	Formatos (de registro y de evaluación)	<b>A</b>
<b>11</b>	Cuadernos, lápices, goma y sacapuntas para los alumnos.	<b>A</b>

## **Aplicación y seguimiento del proyecto de alfabetización**

Justo como estuvo calendarizado, nos reunimos con el equipo de trabajo de las comunidades el Director Alejandro Polo, y yo, y llevamos a cabo una capacitación exhaustiva en donde se pudo recordar cómo es que se lleva a cabo el método de “Alfalit”, y así también hubo el tiempo para hacer un intercambio y propuestas, analizando a sus alumnos, y concluyendo qué opciones estratégicas de enseñanza serían buenas para implementar en combinación con las cartillas del material de Alfalit.

A partir de ese momento se echaría a andar el programa piloto, sujeto a prueba por 6 meses, esperando que hubiesen buenos resultados así poder continuar ejecutando el trabajo alfabetizador por parte de AINDAC sobre la misma línea.

Durante los seis meses que siguieron, se hizo todo lo posible por llevar el plan al pie de la letra. Visité cada mes la comunidad para hacer la respectiva evaluación mensual del desempeño de los alumnos y de los maestros alfabetizadores; recopilando los reportes semanales y mensuales, en constante contacto con el Líder de Proyecto en la Comunidad, que era el Maestro Ezequiel Melo, y cada uno de los pasos establecidos, hasta llegar la fecha de evaluación final.

## **Resultados tras seis meses de hacer las diferentes implementaciones**

Después de los seis meses establecidos, en los cuales se implementaría el proyecto piloto con sus respectivas modificaciones e implementaciones, pudimos ver los resultados, los cuales, podemos decir, fueron positivos.

De los 28 alumnos que se tuvieron en la comunidad de Papaxtla y estuvieron yendo de manera constante a alfabetizarse, tenemos como resultado 23 de ellos que ya saben leer y escribir, para el 27 de Septiembre de 2014. Los otros 5 alumnos

presentaron condiciones de inconstancia que llevaron a no poder alcanzar la meta, sin embargo no se desanimaron y continuaron con las capacitaciones, para en un futuro cercano poder graduarse junto con sus compañeros.

En Octubre del mismo año se llevó a cabo la graduación correspondiente de los alumnos que sí aprendieron a leer y escribir. Se hicieron diplomas para los alumnos, y aunque no se contaba como anteriormente, con certificados oficiales y de validez internacional avalados por la UNESCO, se contaba con algo más valioso, y es la evidencia de 23 personas adultas que en 6 meses aprendieron a leer y escribir.

En esas mismas fechas, estando el Líder del Proyecto en la Comunidad, Ezequiel Melo, en la Cabecera Municipal, se encontró de manera casual con el encargado de los proyectos del INEA en esa comunidad. Después de saludarse, y habiendo platicado de varios temas, este último le reconoció haber escuchado de los resultados de su trabajo de alfabetización, de manera que aprovechaba la oportunidad para felicitarlo a él y al equipo de trabajo, ya que él sabe muy bien lo difícil que es el trabajo de alfabetización en esas zonas que son prácticamente marginadas.

Al final de este afortunado encuentro, quedaron de estar en contacto para platicar acerca de posibles trabajos en conjunto que se pudieran hacer ahora INEA cooperando con AINDAC.

## **CAPÍTULO V**

### **Análisis y Evaluación de Resultados**

#### **Análisis y Evaluación de los nuevos resultados**

Es gratificante poder ver cómo una buena aplicación de los conocimientos adquiridos en la carrera te permiten gozar de buenos resultados. Es asombroso darse cuenta de cómo a veces tienen que pasar cosas no previstas, y estar a punto de la conclusión de proyectos tan importantes, para poner a trabajar todo el mecanismo administrativo y de gestión de una manera eficaz.

Se pudo constatar que ejecutando un correcto orden en la planeación y organización, fue posible llevar a cabo un correcto y exitoso re-diseño organizacional e implementación del proyecto de alfabetización.

De acuerdo al primer análisis y diagnóstico que se hizo de la primera fase, se determinó que hacía falta una correcta planeación; no habían tiempos definidos, objetivos, delimitación de roles y funciones, bueno, no había ni siquiera una identificación objetiva de la problemática que se estaba atendiendo. Se sabía, por supuesto, que había gente que no sabía leer ni escribir en la zona de la sierra de Hidalgo, por eso se llevaron a cabo las capacitaciones con Alfalit; sin embargo no hubo en ningún momento una recogida de datos más formal, o ni siquiera se había hecho una proyección de lo que se quería.

Al no haberse hecho una proyección ni mucho menos una planeación, fácilmente todo fue cayendo poco a poco, porque como ya lo vimos en los referentes teóricos, la

Planeación es aquel fundamento sobre el cual reside todo el edificio llamado Proyecto de Alfabetización.

Y no sólo no había planeación, tampoco había dirección ni control. Por un lado no los había porque no se había asignado de manera formal a una persona que tomara ese papel, que en todo caso tuve que haber sido yo, y es que es una situación muy interesante ya que, como pudimos ver, al momento que yo llegué a la organización, ese programa ya se había echado a andar, y eso supone que debía haber habido alguien detrás que debió haber elaborado la planeación y que tomara su papel en la organización, dirección y control, pero no fue así; más bien yo llegué a mitad del proyecto sin saber qué clase de “organización” o desorganización había al respecto, y me empecé a involucrar poco a poco en todas las labores que se realizaban dentro de la Asociación.

Es por eso que existiendo otro factor externo, que fue el huracán en la costa de Guerrero, fácilmente se descuidó dicho proyecto; fue como hasta que se me asigna como Coordinador del Área y se me requiere un análisis de la situación con respecto al proyecto de alfabetización, que se comienza de manera formal una intervención.

Ya habiendo intervenido adecuadamente, con las herramientas óptimas para ello, lo único que se podía y debía esperar, eran resultados positivos. Si bien existía la posibilidad de que no terminaran totalmente alfabetizados los alumnos, debido a que el método pedagógico podía no ser el mejor, sí se esperaban muy buenos resultados en lo que respecta a los procesos organizacionales y toda la gestión que se hizo con este proyecto.

Respecto a la implementación de los diferentes formatos, los tiempos establecidos y correctamente empleados, se puede concluir que fueron los idóneos, así como también las intervenciones y visitas por mi parte en la comunidad en la que se estaba trabajando. Fue de suma importancia la implementación de cada uno de los mecanismos de evaluación: tanto individuales, como de grupo, y así los de la coordinación, para lograr una correcta y oportuna retroalimentación a fin de lograr las mejoras necesarias mes con mes.

De igual manera, el seguimiento telefónico, el apoyo monetario y la inversión en materiales fue indispensable para lograr llevar a cabo este trabajo, a la par de dar seguridad y confianza a cada uno de los maestros alfabetizadores voluntarios que realizaron este trabajo tan maravilloso.

“Todo pasa por algo”, es una frase que de manera muy ligera y muy común la gente dice cuando las cosas salen de una manera no esperada, y me parece que en esta ocasión no puedo estar más de acuerdo. Es decir, todas y cada una de las cosas que he podido narrar hasta ahora, con respecto de este proyecto, desde el cómo percibía yo la educación y a los maestros cuando era pequeño; el cómo fue que decidí incorporarme a las filas de la Educación estudiando la carrera de Administración Educativa; y finalmente teniendo que enfrentarme a una situación de decisiones sumamente importantes, en las cuales pude experimentar una profunda conexión entre el ser, deber ser, poder ser y querer ser.

Es una reflexión bastante profunda, y no es para menos, pues estamos hablando de que este tipo de sucesos ocurren día a día, no sólo en las asociaciones, o en las

grandes empresas; tampoco estamos hablando de que suceden en un nivel macro como lo es la Secretaría de Educación Pública; más bien este tipo de cosas suceden desde el nivel más inferior, que puede ser: un salón de clases, el día a día cuando te ves en la necesidad de enseñar y formar algo en tus hijos; cuando escuchas que alguien tiene una necesidad y tienes la oportunidad de ayudar; o tan solo cuando tienes una envoltura en la mano y puedes decidir entre: tirarla al suelo o guardarla hasta llegar a casa. Hay decisiones muy pequeñas, que pueden trascender grandemente.

El Benemérito de las Américas, Benito Juárez, un claro ejemplo conocido y muy famoso por su historia, siendo un pastorcito terminó siendo presidente de la nación y mayor promotor de la laicidad de la educación en México, la separación de la Iglesia y el Estado, promotor de las Leyes de Reforma, etc.: pilares fuertes hasta el día de hoy de lo que conforma nuestro precioso país.

Así pues, con esta reflexión por delante, analizando los resultados de la implementación de este proyecto, podemos ver únicamente cuestiones positivas, y con oportunidades que por delante se extienden sobre largos caminos por recorrer.

### **Recomendaciones y propuesta para la asociación AINDAC para el seguimiento del proyecto.**

Hemos llegado casi al final del trabajo, en donde hemos podido ver de manera detallada cómo han sucedido los hechos paso por paso con respecto a mi experiencia profesional dentro de la Asociación respecto a la aplicación de un proyecto de alfabetización.

A través de este trabajo pude exponer la situación organizacional en la que se encontraba la Asociación mediante un análisis serio y así también se hizo la narrativa de cómo se intervino a partir de las diferentes problemáticas existentes. Todo esto me lleva a cierta satisfacción sabiendo que se hubieron aplicado en su momento los conocimientos adquiridos durante la carrera, terminando con resultados bastante positivos ya en la aplicación de dichos conocimientos a una intervención.

Sin embargo, a mi parecer, habiendo tanta riqueza de resultados, me parecería impertinente dejar el análisis hasta ahí; pero se podría hacer más, y a lo que me refiero precisamente es a dejar una recomendación para la Asociación en cuanto a qué hacer ahora que hay buenos resultados y una correcta intervención y aplicación de un Programa de Alfabetización.

Dentro de lo último narrado, aborde una situación que ocurrió con el Coordinador del Proyecto en la Comunidad en un encuentro que tuvo con el representante del INEA correspondiente al Municipio de Xochicoatlán, en Hidalgo. Esa plática que tuvieron me parece por demás importante y creo que es prioridad atenderla y no pasarla por alto; de hecho tomar acciones al respecto lo más pronto posible.

La charla que tuvieron estuvo dirigida a la posibilidad de trabajar juntos como equipo: INEA y AINDAC, y mi propuesta gira en torno a todo lo que se podría hacer si esto se hiciera realidad.

Mis propuestas son 4, y las enumero de la siguiente manera:

1. Que AINDAC genere sus propios materiales de Alfabetización y deje de lado los materiales ya obsoletos de Alfalit. AINDAC tiene el personal plenamente

capacitado para hacer esto, y de esta manera puede ir ganando renombre y terreno en el área de la alfabetización muy independiente de Alfalit.

2. Que este nuevo material que diseñe AINDAC para la alfabetización, contemple más de un sólo método para alfabetizar, para que el profesor y las clases puedan fácilmente adaptarse a los diferentes alumnos y no al contrario que el alumno se adapta al método.
3. Que AINDAC vea de igual forma la manera de incorporar materiales y metodología de INEA ya que es muy valioso también al ser respaldado por la UNESCO y eso facilitaría la cooperación de ambas Organizaciones.
4. Que AINDAC no busque certificar por sí misma a ninguna persona que alfabetice, porque al final lo que busca uña Asociación no son números sino el sólo hecho de lograr que la gente aprenda y sea dignificada. En vez de eso, que la parte de AINDAC sea el brindar las clases y la parte del INEA sea únicamente el poder certificar a los estudiantes egresados para que estos puedan tener mayores oportunidades; de ser necesario si INEA se quiere adjudicar los números, no tendría por qué haber impedimento de AINDAC.

## CONCLUSIÓN

Por muchos siglos la humanidad tuvo sus prioridades y objetivos ordenados de diferentes formas. En algún momento, cuando vivían en cavernas, era necesario apoyarse los unos a los otros, pues apenas aprendían a relacionarse con el medio. Ya muchos años más tarde, cuando hubo división de tierras y dominio sobre ciertos territorios por particulares, el fruto de la siembra o de la cacería podía ser sujeto de trueque. Hasta ahí todo bien; pero cuando comenzó la lucha de poderes, el deseo de extensión territorial y de mayores posesiones, es cuando se posicionan los seres humanos unos sobre de otros. Más tarde es cuando el conocimiento es capitalizado y altamente valorado, de manera que ahora quien tenía conocimiento, quien sabía leer y escribir por supuesto que tiene más acceso y mayores facilidades que aquel que no lo sabe.

Gran parte de la historia, se podría decir que, el mundo vivió en la ignorancia, sin que la gran mayoría supieran ni leer ni escribir. Fue hasta superada la edad media, esa edad de obscuridad, que comienzan los esfuerzos por alfabetizar a aquellos que lo necesitaban.

Hoy en día, como pudimos ver en este trabajo, se mantiene una gran necesidad por ser alfabetizados, de parte de un gran número de personas: desde niños pequeños, hasta adultos mayores. Aún es muy grande la brecha entre los que saben y los que no saben, entre los que pueden y los que no pueden, entre los poderosos y los más débiles, los cuales no cuentan con las herramientas necesarias para poder hacer frente a tantas necesidades que se les presentan en el día a día.

Hay una gran herida aún; una herida muy profunda que es difícil de curar, aún con los grandes esfuerzos que puedan estarse haciendo para tratar de reducir el rezago, las carencias y la desigualdad. “Un México profundo” (Bonfil Batalla, 2012) como el largo del camino de los pueblos de la Sierra hasta la frontera norte, a donde viajan para buscar nuevas oportunidades, que se ven ahora frustradas por la guerra tan tremenda que se ha hecho para no permitirles cumplir con ese sueño. Y mientras, en casa esperando la mujer, con los hijos, los nietos, bisnietos, hasta que se termina el tiempo y nunca regresó aquel hombre que prometió alcanzar grandes sueños y proveer a la familia para una vida más digna.

Esta es la realidad de nuestros pueblos en la Sierra de Hidalgo, y en las otras sierras del país; una realidad de la que no pueden escapar, y a la cual ya están tan acostumbrados, como puede estarlo el desierto al infernal calor del sol al medio día.

Por esta razón es que algunos, voluntarios o no voluntarios nos arrojamos a la aventura, algunas veces bastante arriesgada, de creer que las condiciones de las personas menos afortunadas, las cuales viven en estos lugares, puedan mejorar y ellas puedan ser dignificadas. Sabiendo que el peligro de una camioneta resbalando en las curvas fangosas de la carretera hacia el más recóndito pueblo; que la lluvia que inunda los caminos, las casas y los sembradíos, y que amenaza con fuertes truenos como un monstruo listo para devorar; que tener que viajar hasta veinte horas, sin comer y a veces ni beber agua, para llegar a tu destino; no se comparan lo más mínimo con ver la sonrisa y las lágrimas de una mujer de sesenta y ocho años que temblando se da cuenta que puede leer un pequeño cuento ubicado en su libro de texto.

Me ha permitido usted, querido lector, darle un paseo por mis recuerdos y por la hermosa narrativa de lo que fue mi experiencia profesional. Debo agradecer que haya llegado al final de este trabajo, esperando que haya sido por demás interesante, pero sobre todo motivante.

Fue para mí una experiencia verdaderamente valiosa, no sólo la que tuve en la Organización sino la sistematización de esta experiencia. Me pude adentrar en la historia del mundo en todo lo concerniente a las acciones educativas y principalmente en México, su historia, su gente, sus sufrimientos.

He podido descubrir la profunda relación que existe entre el analfabetismo, la pobreza y la desigualdad social. Durante la realización del presente trabajo pude reír al regresar a mis recuerdos, pude llorar de igual manera indagando en ellos y conjuntándolos con la información teórica e histórica que nos habla de este abuso que ha habido desde siempre hacia cierto número de personas; al igual que pude llenarme de rabia y grandes deseos de que todas estas situaciones cambien.

Concluyo que el analfabetismo y la alfabetización son un tema pendiente no sólo en todo el mundo, sino aún en gran manera dentro de México mismo, y es sumamente importante que no dejemos de insistir en todas las esferas posibles la atención a estas problemáticas que nos involucran tanto a nosotros como actores de lo educativo.

Solamente a partir de políticas públicas debidamente gestionadas se podrá avanzar y ganar terreno en el combate a la pobreza, la desigualdad social y el analfabetismo. Y dentro de las Organizaciones civiles, así como las instituciones gubernamentales, es de suma importancia que los diferentes programas y proyectos

estén debidamente gestionados y planeados para poder tener los resultados positivos que tanto deseamos, así como ocurrió en AINDAC.

Por medio de profesionalizar los procesos organizacionales podremos entonces llegar a lo más profundo de las problemáticas no sólo de índole social, sino económico, académico, político, etc.

Solamente así podremos formar parte de esta pedagogía de la liberación que tanto predicaba Freire.

## REFERENCIAS

AINDAC, (Ayuda Integral al Niño Desprotegido A.C.) [www.aindac.net](http://www.aindac.net)

ARIZPE, Lourdes (2015) *Vivir para crear Historia*. Universidad Nacional Autónoma de México.

BARNECHEA, María Mercedes (1992). Gonzáles, Estela; Morgan, María de la Luz, *¿Y cómo lo hace? Propuesta de método de sistematización*. CEAAL. Perú.

BONFIL BATALLA, Guillermo (2012) *México profundo*. México. Ed. Grijalbo.

CASTRO, Kikuchi (2001). *L. Diccionario de ciencias de la educación*. Ediciones. El Ecuador.

CERDA PÉREZ, Patricia (2015). *Prisión y Familia: Retos para la cohesión Social y el desarrollo del Siglo XXI*. México. Universidad Autónoma de Nuevo León.

CIFUENTES, Rosa María (1999). *La sistematización de la práctica del trabajo social*. Lumen Humanitas, Argentina.

DE LA VEGA ESTRADA, Sergio (2014) *Para contender la pobreza*. México. MAPorrúa. Universidad Autónoma Metropolitana.

DIEZ DE CASTRO, Emilio A. (2001) *Administración y Dirección*. McGraw-Hill. España.

EDUARDO Galeano. (1971) *Las venas abiertas de América Latina*. Siglo Veintiuno Editores.

ESCOBAR, Amalia (2018). *En la Sierra los mató el hambre*. Periódico El Universal. 27 de Febrero de 2018. Sección: Estados. <http://www.eluniversal.com.mx/estados/en-la-sierra-los-mato-el-hambre-aseguran-indigenas-raramuris>

FERREIRO, Emilia (2001) *Pasado y presente de los verbos leer y escribir*. Fondo de Cultura Económica. El Salvador.

FREIRE, Paulo; Macedo, Donald. (1989) *Alfabetización: lectura de la palabra y lectura de la realidad*. España. Ed. Paidós.

FUNDACIÓN HAZ LO POSIBLE. [www.soluciones.org](http://www.soluciones.org). Blog: Manual de Formulación de Proyectos Sociales. [http://www.soluciones.org/img/foros/4e418bed80d9f/Manual de Formulación de Proyectos Sociales m.pdf](http://www.soluciones.org/img/foros/4e418bed80d9f/Manual_de_Formulacion_de_Proyectos_Sociales_m.pdf)

GHISO, Alfredo (2001) *Sistematización de experiencias en Educación popular*. Memorias Foro: Los contextos actuales de la Educación Popular. Medellín.

HAMPTON, David (1989) R. *Administración*. McGraw-Hill. México.

HAWES B., Gustavo & Corvalán V. Oscar (Enero de 2005). Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, Talca . Obtenido de Construcción de un Perfil Profesional : [http://www.iide.cl/medios/iide/publicaciones/revistas/Construccion de un Perfil Profesional.pdf](http://www.iide.cl/medios/iide/publicaciones/revistas/Construccion_de_un_Perfil_Profesional.pdf)

HIRSH, E. D. (1987) *Alfabetismo cultural: lo que todo americano debe saber*. Boston: Houston Mifflin. Pxxiii.

HOOK, Sidney (2000) *John Dewey. Semblanza intelectual*. Piadas educador. Barcelona.

IMÁN, P.P.A. (2008) **Desarrollo Organizacional**. SlideShare.  
<http://www.slideshare.net/aimp/desarrollo-organizacional-presentation>

JARA, Oscar (1994) *Para sistematizar experiencias*. Ed. Alforja. Costa Rica.

LÓPEZ A., Alejandro (2014) *Hoy aquí alfabetizando*. ADECO. México.

MARISCAL VEGA, Javier; Muñoz, J. (2008). *Cárcel y familia: los efectos de la reclusión sobre la familia de los internos*. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, Facultad de Ciencias Sociales, Instituto de Sociología.

MORGAN M. L., Quiroz, T. (1988) *La Siatematización de la Práctica: cinco experiencias con sectores populares*. CELATS, Argentina. 1988.

MUNCH GALINDO, Lourdes (2013) *Planeación estratégica, el rumbo hacia el éxito*. Trillas, México.

NACIONES UNIDAS (2015) Asamblea General, Septuagésimo período de sesiones, *Proyecto de resolución remitido a la cumbre de las Naciones Unidas para la aprobación de la agenda para el desarrollo después de 2015 por la Asamblea General en su sexagésimo noveno período de sesiones Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. 18 de septiembre de 2015

NARRO ROBLES, José (2012) *Revista Electrónica INEGI*. Volumen 3, Núm. 3.  
[http://www.inegi.org.mx/rde/RDE\\_07/Doctos/RDE\\_07\\_Art1.pdf](http://www.inegi.org.mx/rde/RDE_07/Doctos/RDE_07_Art1.pdf)

ORTEGÓN, Edgar; Pacheco, Juan F.; Prieto Adriana (2005) *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL. Chile.

PAYNO, Manuel (2008) *El hombre de la Situación*. México. Ed. Universidad Veracruzana.

RAMIREZ CARRILLO, Luis Alfonso (2015) *Pobres pero globales*. México. MAPorrúa. Universidad Autónoma de Yucatán.

RELACIONES Oficiales y Externas (1950) Segunda parte: Preámbulo. Educación ", resolución 5C / II.II.A, Florencia.

RUIZ B. Luz Dary (2001) *La Sistematización de prácticas*.  
[www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF](http://www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF)

SÁNCHEZ, José A. (2008) *La importancia del Desarrollo Organizacional en una institución pública de Educación Superior*. EUMED. México.

STONER, J., Freeman (1992) E. *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana. México.

TORRES, R. S. (1990) "¿Quiénes son los analfabetos?" Periódico El Comercio. Quito. Ecuador.

UNESCO, Actas de la Conferencia General. Resoluciones, "Resoluciones aprobadas sobre el informe de la Comisión del Programa y Presupuesto y del Comité Conjunto de Programa y Presupuesto.

UNESCO (1998) *Año internacional de la alfabetización*. OREALC, Santiago de Chile.

UNESCO (1959) Actas de la décima reunión de la Conferencia General, 1958, Resoluciones, París.

UNESCO (1979) Actas de la Conferencia General, 20ª Reunión, Paris, 24 de octubre - 28 de noviembre de 1978, VOL 1, Resoluciones, Anexol, París, Unesco.

UNESCO. Alfabetización por países. México. <https://es.unesco.org/countries/mexico>

## **Videos**

HERRERA, José Darío (2012) Video de: Juan Carlos Garzón Ramírez. *¿Qué es la sistematización de experiencias?* 7 Oct 2012.

<https://www.youtube.com/watch?v=CXgdSUsVvM>

## ANEXO "FORMATOS"



### REGISTRO DE MATRÍCULA

Centro

---

N°	Nombre y Apellido	Edad	Sexo	Doc. de Identidad	Ocupación	Nivel	Fecha
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							



## INSCRIPCIÓN ALUMNO

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Fecha de Nacimiento \_\_\_\_\_

Dirección

\_\_\_\_\_

Teléfonos \_\_\_\_\_ Documento de Identidad \_\_\_\_\_

Ocupación

\_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_

Estado civil \_\_\_\_\_

Nombre del cónyuge

\_\_\_\_\_

Ocupación del cónyuge

\_\_\_\_\_

Nombre de los hijos: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Centro de alfabetización:

\_\_\_\_\_

Observaciones:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



### INFORMACIÓN MAESTRO VOLUNTARIO

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Fecha de Nacimiento \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Teléfonos \_\_\_\_\_ Documento de Identidad \_\_\_\_\_

Ocupación \_\_\_\_\_

Habilidades especiales \_\_\_\_\_

Estado civil \_\_\_\_\_

Nombre del cónyuge \_\_\_\_\_

Ocupación del cónyuge \_\_\_\_\_

Formación académica:

Primaria - Secundaria - Bachillerato - Superior - Técnica Otra

Experiencia en alfabetización: Si  No

Centro de alfabetización:

\_\_\_\_\_

Observaciones:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## SUPERVISIÓN DE CENTROS

Nombre del Centro \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Coordinador \_\_\_\_\_

Día y horas de funcionamiento \_\_\_\_\_

	Nombre de los Maestros Voluntarios
M1	
M2	
M3	
M4	
M5	
M6	

Puntos a considerar	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Planifica su trabajo						
Motiva a los estudiantes						
Domina lo que enseña						
Vincula la enseñanza con la vida diaria						
Promueve la participación en el cuidado del aula						
Puntualidad						
Cumple con la metodología						
Relaciones cordiales entre alumnos y maestro						

**MB = Muy bien      B = Bien      R= Regular      S = Suficiente      D = Deficiente**

Observaciones: \_\_\_\_\_





## EVALUACIÓN FINAL

Nombre del alumno \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Libro	Pág.	Eval.	Observaciones
Lectura			
Escritura			
Aritmética			

1. ¿El alumno fue constante en la mayoría de las clases?                      SI                      NO
2. Si la respuesta fue NO, de acuerdo a las bitácoras y reportes de los maestros ¿Cuál cree usted que pueda ser la razón de la falta de constancia por parte del alumno?

---

---

3. ¿Hubo algún cambio de actitud, con respecto de las clases, por parte del alumno, desde el principio del curso hasta este momento?                      SI                      NO

Describe:

---

---

4. ¿Hubo algún cambio de actitud, con respecto de su familia, por parte del alumno, desde el principio del curso hasta este momento?                      SI                      NO

Describe:

---

---

5. ¿De qué manera práctica, el alumno, ha aplicado el conocimiento aprendido?

---

---



## AUTOEVALUACIÓN DEL MAESTRO VOLUNTARIO

Nombre \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Coordinador \_\_\_\_\_

Yo considero que...	S	CS	A	CN	N
1. Planifico bien mi trabajo					
2. Motivo a los estudiantes					
3. Domino lo que enseño					
4. Vinculo adecuadamente la enseñanza con la vida diaria					
5. Promuevo la participación en el cuidado del aula					
6. Soy puntual					
7. Cumpro con la metodología					
8. Tengo una relación cordial con los alumnos					
S = Siempre      CS = Casi Siempre      A = A veces      CN = Casi Nunca N = Nunca					

9. ¿Qué puedo hacer para mejorar mi desempeño?

---

---

---

10. ¿Qué propongo para que mejore, en general, el trabajo en este centro?

---

---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---



## EVALUACIÓN MAESTRO - MAESTRO

Nombre del maestro a evaluar \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Nombre del maestro que evalúa \_\_\_\_\_

Yo considero que mi compañero...	S	CS	A	CN	N
1. Planifica bien su trabajo					
2. Motiva a los estudiantes					
3. Domina lo que enseña					
4. Vincula adecuadamente la enseñanza con la vida diaria					
5. Promueve la participación en el cuidado del aula					
6. Es puntual					
7. Cumple con la metodología					
8. Tiene una relación cordial con los alumnos					

S = Siempre

CS = Casi Siempre

A = A veces

CN = Casi Nunca

N = Nunca

9. ¿Qué podría hacer mi compañero para mejorar su desempeño?

---

---

---

10. ¿Cómo puedo ayudar yo para que mejore el desempeño de mi compañero?

---

---

---

Observaciones: \_\_\_\_\_

---