



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL



UNIDAD 212 TEZIUTLÁN, PUEBLA

“Leer para aprender a pensar, crear y comprender”

## TESIS

Que para obtener el título de:

**Maestra en Educación Básica**

Presenta: (12)

**Mercedes Báez Báez**

Teziutlán, Pué; mayo, 2019.



**SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**



**UNIDAD 212 TEZIUTLÁN, PUEBLA**

**“Leer para aprender a pensar, crear y comprender”**

## **TESIS**

Que para obtener el título de:

**Maestra en Educación Básica**

Presenta:

**Mercedes Báez Báez**

Tutor:

**Rosa María Galindo López**

**Teziutlán, Pue. Mayo de 2019**



**DICTAMEN DEL TRABAJO  
DE TITULACIÓN**

Teziutlán, Pue., 14 de Mayo de 2019.

**C. MERCEDES BÁEZ BÁEZ  
P R E S E N T E**

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo de **Tesis**, titulado:

*“Leer para aprender a pensar, crear y comprender”*

Manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos al respecto por la Institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se le autoriza presentar su Examen de Grado, que tendrá lugar el día: **Sábado 25 de Mayo de 2019 a las 18:00 hrs.**, en la **Sala de Usos Múltiples**, con el siguiente jurado:

Presidente (a): *Mtro. Israel Aguilar Landero*  
Secretario(a) *Mtra. Rosa María Galindo López*  
Vocal: *Mtra. María Magdalena Torres Villa*  
Representante de la Comisión de Titulación: *Mtra. Nelly Reyes Félix*



**A T E N T A M E N T E**  
**“EDUCAR PARA TRANSFORMAR”**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL**  
**UNIDAD PEDAGÓGICA DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN**  
**DE LA UNIDAD UPN 212 TEZIUTLÁN**

C. c. p. Asesor del Trabajo  
C. c. p. Interesado  
C. c. p. Archivo

## **DEDICATORIAS**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida, por seguir bendiciéndome para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

Con todo mi amor a mis padres y hermanos quienes con sus palabras de aliento no me dejaron decaer para que siguiera adelante, cumpliera mis metas, siempre ser perseverante, pero sobre todo a mis hijos Valeria y Axel Damián quienes son fuente de inspiración para poder superarme cada día y así lograr mis propósitos para un futuro mejor.

Durante el proceso de construcción de este documento pude identificar a algunas personas que llegaban sin algún aparente motivo, y estas solo se quedaban y entablaban una relación conmigo; muchas de estas personas hoy en día se encuentran cerca de mí, día a día construimos una grande y sincera amistad. Por esto y mucho más dedico el presente trabajo a mis amigas y amigos que siempre estuvieron cerca motivándome cada día para no interrumpir mis sueños.

Dedico también este documento a mi asesora Rosa María Galindo López, que se ha tomado el arduo trabajo de transmitirme sus conocimientos, especialmente en el campo y temas que corresponden a mi profesión, pero además de eso, ha sido ella quien ha sabido encaminarme por el camino correcto, me ha ofrecido sabios consejos para lograr terminar con la maestría y aplicarla en mi práctica docente.

# ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Contexto internacional y nacional.....	10
1.2 Análisis de la gestión desde el nuevo modelo educativo.....	13
1.3 Diagnostico institucional.....	20
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>TEORÍA DEL PROBLEMA</b>	
2.1 Procesos de aprendizaje de los involucrados.....	30
2.2 Tipos de gestión.....	32
2.3 Procesos organizacionales.....	36
2.4 Mediación del gestor.....	38
2.5 Teoría del problema.....	41
2.6 Teoría de la estrategia.....	47
<b>CAPÍTULO 3</b>	
<b>PROYECTO DE INTERVENCIÓN</b>	
3.1 Características del objeto de estudio.....	57
3.2 Estrategia de intervención gestora.....	60
<b>CAPÍTULO 4</b>	
<b>ARGUMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA</b>	
4.1 Paradigma sociocrítico.....	72
4.2 Metodología cualitativa.....	73
4.3 Investigación acción participante.....	77
<b>CAPÍTULO 5</b>	
<b>ANÁLISIS Y RESULTADOS</b>	
5.1 Objetivos y metas.....	83
5.2 Intervención gestora desde la estrategia.....	85
5.3 Papel de la investigación acción participante.....	99
5.4 Impacto de la estrategia.....	100
5.5. Retos y perspectivas.....	103
Conclusiones	
Bibliografía	
Apéndices	
Anexos	

## INTRODUCCIÓN

Los tiempos actuales requieren una educación que responda a las necesidades y a la vez sea pertinente para la vida de futuros ciudadanos, las competencias, los conocimientos, los valores y las actitudes que la enseñanza y el aprendizaje promueven deben reflejar las escaseces y las expectativas de los individuos, esto podrá lograrse mediante el fomento del pensamiento crítico, el deseo y la capacidad de aprendizaje, todos necesitamos aprender de manera activa, solidaria y autónoma, adquirir conocimientos, aptitudes, valores, e información útil para una mejor calidad de vida.

El presente documento es el resultado de una investigación que se hizo a través de una serie de fases, de las cuales se llevaron a cabo mediante una metodología de nombre Investigación Acción Participante (IAP), la cual permite una expansión del conocimiento, genere respuestas concretas a problemáticas que se plantean los investigadores cuando deciden abordar, una interrogante, temática de interés o situación problemática y desean aportar alguna alternativa de cambio o transformación. Cabe mencionar que, esto se enmarca en la Gestión de los aprendizajes.

Cabe decir que, esta Metodología de Acción comienza con la primera fase que es la de diagnóstico. Para llevar a cabo esta fase fue necesario investigar sobre el contexto institucional de la Escuela Primaria Niños Héroe con el fin de detectar problemáticas que perjudican el desarrollo del aprendizaje de los alumnos. Para ello, se elaboraron entrevistas para el Apoyo Técnico Pedagógico (ATP), director, maestros, padres de familia y alumnos, también una guía de observación a estudiantes para obtener datos más sustanciosos y reales.

Con ello se detectó el problema de la lectura ya que los niños tienen muchas deficiencias en fluidez, entonación, comprensión, resultados bajos en pruebas SISAT y entro instrumento (rubrica de niveles de lectura) utilizado para obtener el nivel en el que se encuentran los alumnos en este tema. Por lo que, el problema quedo de la siguiente manera: “¿Cómo fortalecer a través de la Estrategia Global las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroe para mejorar la

comprensión de textos?”. Para dicho planteamiento se tiene como objetivo general: “Promover la lectura de diversos textos para favorecer la comprensión lectora mediante el uso de la biblioteca escolar y del salón”. Esto se puede corroborar en el capítulo uno.

Para poder lograr dicho objetivo fue necesario diseñar una Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME), en la cual se enmarca en cada uno de sus ámbitos diversas acciones para cada uno de los agentes a intervenir. Cabe señalar que desde la perspectiva docente y para contribuir en la solución del problema se adentró al ámbito de gestión “en el aula” donde se diseñaron cinco talleres los cuales están diseñados bajo la metodología de Isabel Solé (1998) en cuanto a sus tres momentos de la lectura; antes durante y después. Pero también con el reforzamiento de las estrategias que menciona Valss (1990) en cada uno de esos momentos: Antes de la lectura: muestreo, predicción, anticipación confirmación o autocorrección. Durante la lectura; predicción, inferencia, monitoreo, confirmación y autocorrección y después de la lectura; comprensión y reconstrucción de significados. Esto se atiende en el capítulo dos.

Se eligió trabajar talleres en el aula porque, se pretende que los alumnos tengan la oportunidad de estar en contacto con diversos materiales concretos, como los libros de la biblioteca, papelería (varios), imágenes, videos, etc. Pero también que, estas actividades sean novedosas, atractivas, útiles, divertidas, pero sobre todo que les permita desarrollar sus habilidades lectoras para llegar a una comprensión global de los textos. Esto también permite reflexionar sobre el papel docente de que los aprendizajes no se deben inculcar de manera mecanizada, sino que, se debe propiciar el interés de que el alumno construya sus propios conocimientos.

El documento se integra por cinco capítulos, en el primero se presenta el contexto nacional e internacional de la Gestión Educativa, así como las propuestas y desafíos de la Reforma Integral de la Educación Básica (RIEB 2011), también se habla sobre los actores educativos, y las funciones con las que cada actor debe asumir. De igual forma, se presenta el diagnóstico institucional, en el que se detecta la situación real que aguarda el entorno inmediato, las características de los sujetos y formas de

relacionarse. Este capítulo es determinante, pues en él se enuncia el problema real del entorno, el planteamiento y la justificación que dan lugar a los demás capítulos.

En el capítulo enmarca el sustento teórico, pues en él se habla de los procesos de aprendizaje, sobre la Gestión y sus tipos y los más importante se teoriza el problema detectado y la estrategia Global como propuestas de intervención para favorecer la lectura en los alumnos de la escuela Primaria antes mencionada. También se coloca la teoría sobre la metodología de Solé y Valss en cuanto a sus estrategias en sus tres momentos; antes, durante y después de la lectura.

El capítulo tres está integrado por el diseño de la Estrategia Global con acciones para cada uno de sus ámbitos entre ellos “en el aula” ya que desde ese punto se gestiona la intervención, además se distribuyen en cinco talleres que parten desde la perspectiva y gusto de los alumnos hasta la comprensión global de los textos mediante escenificaciones teatrales y escenificación de cuentos.

El capítulo 4 se enfoca a la metodología de la investigación, esta es importante porque constituye el medio indispensable para canalizar u orientar una serie de herramientas para la solución del problema; para este caso es con base en un enfoque cualitativo, a partir del paradigma sociocrítico y la Investigación Acción Participativa como resultado de una investigación detallada del entorno, ya que es fundamental conocer tanto a los involucrados como los problemas existentes, así como su priorización retomando los fondos de conocimiento para reorientar las acciones en una institución y así permitir la mejora continua.

Por último, el capítulo 5, el cual se enmarcan los objetivos, el impacto de la propuesta de intervención con el análisis de resultados tanto positivos como negativos de acuerdo al proceso metodológico de la investigación, así como los retos y expectativas docentes que se requieren atender y las conclusiones donde se retoma el punto de vista personal de acuerdo a los resultados obtenidos.

---

---

# **CAPÍTULO**

# **1**

## **CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

Las prácticas educativas actuales en el ámbito de la gestión han sido consideradas como paradigmas de transformación, por ello es necesario conocer los hechos históricos que han evolucionado lo que hoy en día se entiende o maneja como gestionar. Por consiguiente, en el presente capítulo se exponen distintas ideas, procesos y acontecimientos que van de lo más general a lo particular del devenir histórico sobre Gestión.

Así mismo, permitirá comprender cómo el sistema educativo, debe responder a las demandas de la sociedad, pues se hace imposible considerar a un procedimiento que se mantenga sin cambios. La humanidad y sus instituciones necesitan adaptarse a las características del mundo globalizado en el que se encuentra no sólo en el ámbito económico, sino en todo aquello que las rodea y en su devenir paulatino.

### **1.1 Contexto Internacional y Nacional**

La sociedad moderna ha avanzado a diferentes ritmos, dependiendo de las condiciones concretas de cada nación, dando lugar en nuestros días a un panorama mundial en que coexisten sociedades altamente desarrolladas en las que se habla de la era educativa. De igual forma es importante hacer un corto recorrido histórico por el desarrollo de la Gestión como herramienta para administrar el talento humano. Recorrido que muestra como está, aunque parece un tema relativamente nuevo, se remonta a los inicios de la era del conocimiento, pero para comprender mejor todo este trasegar, se remontan siglos atrás.

En los años sesenta en Estados Unidos surgen diferentes definiciones sobre gestión entre ellas aparece la de Delanoy (2004) quien dice que gestión se enfoca en la en la productividad educativa y en la evaluación para combatir los retos de la sociedad, mientras que Gimeno Sacristán define gestión como un conjunto de servicios que presta una persona en cualquier empresa o lugar de trabajo.

En seguida, la gestión contextualizada, la cual, se dedicaba a indagar documentación donde se reconocen tres niveles de articulación, estos son; el nivel mundial que se basa en todo tipo de sistemas educativos de forma económica, política, social, cultural, científica y tecnológica. El segundo nivel es nacional regional

que trata de profundizar la ley general de la educación y sus decretos reglamentarios. El último nivel es local, este se enfoca más que nada a las características sociales y sobre el plan de educación municipal.

De acuerdo a la videoconferencia de Juana Arriaga Méndez, expone que durante los años setenta se originaron ciertos cambios en la Gestión en Reino Unido de manera muy perspicaz y rápida, ya que en ese tiempo hubo historiales en cuanto a la evolución de Gestión y que dieron más peso al crecimiento cuantitativo más que al cualitativo, así como, una mayor carga administrativa, capacitaciones docentes, carrera profesional y burocracia.

Después de esos cambios surgidos, se manifestaron transformaciones en la década de los ochenta, pues surge otra concepción de gestión en el Reino Unido. En esta década aun no era concebida ni se hablaba de gestión por lo que se dividía en dos actividades; planificación y administración, estas actividades se enfocaban principalmente en tener una mejor calidad de enseñanza, menor fracaso escolar, nuevos actos en la educación, acuerdos, reformas curriculares, evaluación, focalización a grupos vulnerables y más responsabilidades para la escuela.

En los noventa se presentan cambios radicales en cuanto a la gestión educativa, ya que se caracteriza por buscar una mejor formación docente y una educación de calidad. Con lo que se espera haya una mejor preparación en los alumnos, promoción de equidad y movilidad social, un mejor plan estratégico para superar la pobreza, excelente formación de personas de calidad, que sean productivas y competitivas.

Por ello, y para el desarrollo de la gestión, origina la división de la misma, en tres tipos: pedagógica, escolar y educativa. La teoría educativa aborda tres elementos: lo pedagógico, administrativo y lo social y político. La gestión escolar corresponde a la función directiva. Después cambia radicalmente primero con un diagnóstico, después, diseño de estrategias, organización, resultados, y evaluación. Mientras que las áreas de gestión escolar ejercen liderazgo, gestión en lo pedagógico y académico, en lo administrativo, financiero de la comunidad. Con ello se generó en México la reforma del Acuerdo Nacional para la Modernización

(ANMEB) con apoyo del SNTE en el año 1992 y en 1993 la creación de la Ley General de Educación.

Durante el siglo XX surgen cambios extraordinarios para el logro de una mejor educación y desarrollo de las competencias en los alumnos. Es en este siglo comienzan los nuevos paradigmas. Entre esos cambios está la creación de programas de escuelas de calidad (PEC), El financiamiento es federal ellos determinan el monto, la SEP evalúa el Sistema Educativo Nacional y elabora el calendario escolar.

En el 2002 se crea el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INNE), es el encargado de aplicar evaluaciones estándares PISA, coopera en la evaluación internacional, a la para mejorar la administración educativa y fomenta la participación de la comunidad escolar y la creación de aulas de medios para las escuelas, así como la donación de computadoras para las escuelas públicas.

En junio de 2004 se equiparon aulas de medios para todo el país, hubo más trabajo para docentes desempleados, hubo participación del gobierno federal a través del consejo Nacional del fomento Educativo (CONAFE). Lo anterior con el propósito de incrementar, orientar a educadores, tomar decisiones decisivas y solucionar cualquier tipo de problemas escolares.

Con respecto a lo anterior, cabe mencionar que el autor Berno Sander (1995), tuvo el propósito de “analizar los esfuerzos de construcción y reconstrucción del conocimiento científico y tecnológico en el campo escolar y universitario”. Basándose en los nuevos paradigmas y para el fortalecimiento de la educación y sobre todo en la práctica de valores (equidad, libertad y participación) para una mejor convivencia entre compañeros.

Para él existen cinco etapas, correspondientes a cinco enfoques conceptuales y analíticos diferentes: el enfoque jurídico durante el periodo colonial, enfoque tecnocrático del movimiento a inicios del siglo XX, el enfoque conductista de la escuela psicológica de los años 30, el enfoque desarrollista de la posguerra y el enfoque sociológico de autores latinoamericanos. Según Sander, los modelos

históricos de gestión escolar se han definido en términos de administración para la eficiencia económica, eficacia pedagógica, certeza política y relevancia social.

El punto de vista del investigador y de acuerdo a lo analizado en cada uno de los documentos, se deduce que la importancia de las prácticas de los contextos de la gestión educativa remite al tema del gestor educativo su perfil y su desempeño. Hoy se espera que un gestor educativo concebido como responsable del desarrollo educativo, organizacional esté en condiciones de analizar, sintetizar, anticipar, proyectar, proponer, negociar, decidir, desarrolla, comunicar, coordinar, liderar, animar, evaluar y realimentar.

Se espera además que la pertinencia de sus desempeños se oriente a promover, incentivar, y desarrollar procesos de investigación que le permitan interpretar adecuadamente la realidad singular en que opera el sistema educativo y la organización particular en que se inscribe su acción.

## **1.2 Análisis de la gestión desde el Nuevo Modelo Educativo**

Para comprender el sentido de la actuación de un profesor es importante ubicar su función dentro de las finalidades propias de una organización particular como es la educativa. Organización que adopta su sentido en la medida que actúa, desde una perspectiva de mejora. La institución educativa es un espacio de realización que tiene un papel determinante en relación con los procesos de innovación porque en ella trabaja el profesorado y es en ella donde construye el sentido de sus prácticas profesionales, así como sus propuestas de cambio.

El propósito en este tema es, dar a conocer el panorama de la visión de Gestión de diferentes autores, entre ellos Adolfo Rodríguez (2014), Elisa Bonilla (2017) y SEP. Por otro lado, se acoge con la finalidad de establecer y conocer una definición que este apta para que los integrantes o lectores se adhieran a la convicción de los autores.

En primer lugar, se tiene la visión de autonomía por parte de SEP la cual menciona que surge desde el querer reconocer y adquirir una educación de calidad, debe cumplir con ciertos preceptos, equidad, pertinencia, eficacia, eficiencia, suficiencia y sobre todo que impacte en la sociedad. Partiendo de este punto es necesario dar un sustento teórico, por lo que, SEP menciona que la gestión escolar

surge a partir del acuerdo 717 que es por el que se emiten los lineamientos para formular los programas de gestión escolar. Por ello los lineamientos generales mencionan que serán reconocidos para el ejercicio y desarrollo de la autonomía en las escuelas de educación básica.

Si bien se menciona que, la Secretaria de Educación Tecnológica (SET) contextualiza el modelo educativo mientras que SEP propone el Nuevo Modelo Educativo y por lo mismo adecua los cinco ejes del modelo educativo (planteamiento curricular, la escuela al centro, formación, desarrollo profesional docente, inclusión, equidad y gobernanza del sistema educativo).

Por ello, la autonomía curricular es “la gestión escolar que incluye el conjunto de iniciativas, proyectos y estrategias generadas con el propósito de contribuir a la mejora de sus condiciones académicas, organizativas y administrativas” (SEP, 2017: 6 es decir, que las escuelas contribuyan y participen de manera que toda la comunidad escolar resulte beneficiada con las iniciativas que se implementan en la escuela.

Los objetivos de la autonomía curricular implican: usar los resultados de la evaluación como retroalimentación dentro de la escuela, desarrollar una planeación con metas viables, administrar de manera transparente los recursos que entran a la escuela y resolver problemas de operación básica y propiciar condiciones de participación. Esto se puede lograr con la colaboración de todos los integrantes de la comunidad educativa desde jefes de sector hasta padres de familia.

Por otro lado, la evaluación de la autonomía curricular será basada en ciertos criterios e indicadores de manera cualitativa y cuantitativa retomando la participación y corresponsabilidad social, calidad, equidad e inclusión, ruta de mejora escolar, autonomía curricular y los ámbitos de autonomía de gestión.

Con ello, se lanza el plan de escuelas al centro, el cual es un mecanismo que ayudará a quitar carga burocrática a los planteles; darles mayor autonomía de gestión a las escuelas, que se transfieran recursos directos para atender prioridades y otras acciones. Es decir, se refiere a que “la escuela se debe poner al centro donde se valora el esfuerzo, todos son responsables y colaboradores para transformar, identificar y

atender las necesidades para mejorar los aprendizajes en el salón de clases” (SEP, 2017: 6).

También es necesario mencionar que la organización de la escuela es de manera jerarquizada donde las propuestas e innovaciones comienzan en SEP, autoridades educativas estatales, supervisores, directores y padres de familia. En cuanto a escuelas y el salón de clases son dos elementos importantes donde todos deben involucrarse, debe haber trabajo colaborativo, que todos participen en el diseño de la ruta de mejora donde se propongan estrategias que ayuden a establecer criterios y técnicas para valorar el desempeño de los alumnos en cuanto a lectura y escritura, así como de las matemáticas, convivencia escolar, etc.

Aunado a esto, se tienen los objetivos que están respaldados por la SEP, y que buscan el avance y desarrollo de competencias, pero también están vinculados de manera directa con Ruta de Mejora Escolar (RME), donde se tiene que dar preferencia a las cuatro prioridades, convivencia escolar, abatir el rezago y abandono escolar, mejora de los aprendizajes y normalidad mínima.

En los objetivos se mencionan los ocho rasgos de la normalidad mínima, los cuales se enuncian de manera concreta; calendario escolar, plantillas completas por escuela, puntualidad en la realización de actividades, asistencia permanente por parte de los alumnos, libros de texto y demás material en total atención, el espacio de estudio se ocupa para el aprendizaje, las actividades deben de permitir que todo el grupo se involucre en ellas y la consolidación de aprendizajes en lectura, escritura y matemáticas de acuerdo a la edad de los alumnos.

Aunado a lo anterior, se mencionan las cinco líneas de acción: Calendario escolar flexible y más tiempo para aprender, nueva estructura de personal, supervisores, recursos a las escuelas de tiempo completo, fortalecer los CTE y el impulso de los Consejos escolares de participación social. Que servirán para que docentes y directivos se conviertan en ejemplos autónomos.

Por consiguiente, se menciona que para lograr una autonomía escolar y poner las escuelas al centro se debe tener a los responsables de instrumentar la estrategia quienes son los que van al frente como líderes, es decir; la SEP, EDUCACIÓN,

Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEUDO), Consejo Directivo Nacional “escuelas al centro” y la base de supervisores.

Para Adolfo Gutiérrez (2014) es importante aclarar que, la autonomía curricular en las escuelas es cambiar la forma en la que se viene trabajando. Debe haber cambios educativos, ya que los resultados de hoy en día son muy bajos, claro está en los efectos que se han resaltado con la prueba PISA, ENLACE, los cuales confirman que después de culminar la Educación Básica, los años de estudio son mal invertidos y que de cada generación son menos los que logran desarrollar los aprendizajes esperados.

El conferencista Adolfo Gutiérrez 2014 menciona que el nuevo modelo educativo opera algunas cosas importantes para el logro de competencias en los alumnos y para el buen funcionamiento en las escuelas, entre estas cosas se menciona que la escuela sea vista con otra mirada, ponerla al centro en cuanto a infraestructura, organización, atender las necesidades escolares, que sus docentes sean capacitados y que las escuelas no sean las ultimas en recibir información.

Por otro lado, el hablar de autonomía curricular depende mucho de las decisiones que puede tomar la escuela y la mejor manera de intervenir es en el diseño de la Ruta de Mejora Escolar (RME), la cual va a permitir transformar y mejorar la organización de grupos de maestros y alumnos. La RME debe garantizar trabajo y buenos resultados desde la escuela a nivel general hasta los alumnos. Por ello nos menciona los cinco pasos para un buen diseño y excelentes resultados de la RME. Los pasos son; planeación, implementación, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

Por ende, la Secretaria de Educación Pública (SEP), menciona que la Ruta de Mejora Escolar es “el sistema de gestión que permite al plantel ordenar y sistematizar sus procesos de mejora. Es un recurso de apoyo permanente para el Consejo Técnico Escolar para la planeación, organización, dirección y el control de las acciones” (SEP, 2017 p.1).

Para la elaboración de la Ruta de mejora se proponen cinco pasos dinámicos y cíclicos que consisten en llevar a cabo un proceso desde el diseño hasta la rendición

de cuentas. El primer paso es la planeación que consiste en tener un diagnóstico de su realidad educativa, sustentando en evidencias objetivas que le permitan identificar necesidades, establecer prioridades, trazar objetivos y metas verificables, así como estrategias para la mejora del servicio educativo.

El segundo paso es la implementación, que consiste en poner en práctica las estrategias, acciones y compromisos, que se establecen en la Ruta de Mejora Escolar donde se cumplan los objetivos, metas establecidas, sobre todo relacionar la estrategia global con cada una de las acciones implementadas. El tercer paso es el de seguimiento el cual consiste en la verificación detallada, periódica en las aulas, la escuela de las actividades, acuerdos, compromisos que establezca el CTE. En este paso se deben involucrar a los docentes y para su bien común, establecer criterios, revisión de clases, utilizar instrumentos viables, prácticos para recabar la información, etc.

El cuarto paso es la evaluación, el cual consiste en registrar y recopilar los datos (cualitativos y cuantitativos) que permitan obtener información válida y fiable para tomar decisiones con el objeto de mejorar la actividad educativa. Por último, se menciona el paso de rendición de cuentas donde el director de la escuela con el apoyo de los maestros, elabora un informe dirigido a los miembros de la comunidad escolar que contemple los resultados educativos, de gestión escolar y lo referente a lo administrativo y financiero; dicho informe será del conocimiento de la autoridad educativa, a través de la supervisión escolar.

De acuerdo a lo anterior se propone que en las instituciones educativas haya autonomía curricular, es decir que debe haber colaboración por parte de la comunidad escolar. También se deben incluir a alumnos con bajo rendimiento en clubes propios para ellos y contar con espacios propicios para llevar a cabo los clubes e involucrar al Consejo de Participación Social en la Educación (CEPSE).

Para poder fortalecer la autonomía curricular se deben considerar seis pasos, estos son: 1.- realizar un balance de los recursos con los que cuenta la escuela. 2.- retomar las estrategias de diagnóstico y seguimiento de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA y la cedula de nivel de maduración). 3.- identificar y

reconocer los intereses y necesidades de los alumnos. 4.- sistematizar la información para tomar decisiones sobre los ámbitos y temas para formar los clubes. 5.- definir la oferta de clubes a partir del análisis de la información. 6.- establecer horarios para que durante la semana se impartan los clubes.

De acuerdo al video en el cual se habla de los acuerdos y acciones hacia una ruta de mejora desde la planeación de la ruta de mejora en los CTE donde el colectivo docente desarrolle y evalúen sus progresos en el logro de sus objetivos a partir de los resultados obtenidos para implementar actividades propias a sus necesidades.

Se presentan videos donde se habla de las características de algunas escuelas en diferentes contextos y su organización de tiempos, actividades diarias de las familias, economía, cultura, matrícula escolar, etc. También hablan de las problemáticas de las escuelas entre ellas están, faltas constantes, poca participación de los padres de familia, rezago educativo en cuanto a lectura, escritura y matemáticas, falta de conocimientos de los papás sobre como orientar a sus hijos, etc.

Un ejemplo de autonomía es donde se hace ver la forma de organización de diferentes instituciones, así como, la participación de cada uno de los integrantes de la comunidad escolar para poner en práctica la Autonomía. Por lo que estas escuelas retoman varios factores importantes que los conducen a tomar decisiones factibles y para un bien propio de directivos, docentes, padres de familia y alumnos.

En estos videos se pone en marcha la autonomía tomando en cuenta con lo que se cuenta, si es que hay docentes, infraestructura, experiencia, tiempo y equipamiento. Después se generan estrategias de diagnóstico y seguimiento, como FODA y la cédula de madurez. En seguida se analizan las necesidades de la escuela para establecer criterios. Más tarde en el CTE se define la forma de obtener el diagnóstico, se toman decisiones para formar los clubes, continúa la revisión de la oferta de clubes por parte de SEP o se diseñan las pertinentes al contexto. Para continuar se establecen horarios semanales para llevar a cabo la autonomía curricular. A los que son de bajo rendimiento se inscriben por lo menos en un club uno de nivelación y de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje y finalmente se gestionan espacios de públicos y privados adecuados para llevar a cabo los clubes.

Retomando los puntos anteriormente mencionados, Elisa Bonilla (2017) menciona que la nueva propuesta curricular propone renovar la educación básica y media superior para formar personas capaces de adaptarse a los nuevos tiempos y proponer soluciones a los retos que enfrenta nuestra sociedad. Parte de reconocer que la escuela tiene un gran reto de transformación para continuar siendo un lugar privilegiado para aprender.

Hoy es posible aprender en múltiples fuentes de información que una persona no podría saber ni una minúscula parte de todo el conocimiento disponible en el mundo, por lo que es prioritario que la educación ofrezca a las estudiantes prácticas y conocimientos que les permitan aprender a lo largo de la vida y construir un proyecto de vida digno y próspero.

Por ello, Luisa Bonilla (2017) en su conferencia para supervisores, menciona una gran cantidad de información que sirven para reflexionar del poder y del rol que desempeña un docente en una institución. Ella hace mención sobre los nuevos cambios en cuanto a los aprendizajes del nuevo modelo educativo relacionado con la gestión. Menciona que una institución, un docente, director o supervisor se puede convertir en un eferente y quien ella dice que “es una persona pública o privada capaz de diseñar propuestas para poner o establecer un club o cualquier otra situación que ayude al desarrollo de infraestructura y la educación de los alumnos de una escuela”

A su vez, menciona los apartados de la autonomía curricular de acuerdo al nuevo modelo y que en este ciclo escolar está entrando en vigor, estos elementos son, las horas lectivas, la evaluación y la autonomía curricular, los cuales fueron dados a conocer en el diario oficial de la federación.

Por lo tanto, es importante reconocer que el docente tendrá más elementos para reivindicar su profesión y su práctica docente, ya que se cuenta con todos los materiales necesarios que le ayudarán a realizar una buena planeación. Por ende, la planeación y la evaluación son dos elementos vinculados para el rediseño del nuevo modelo educativo, en su caso menciona que en la educación primaria la evaluación será de forma trimestral y que trae escalas de valoración pertinente en cuanto a los ámbitos, retos, campos formativos, áreas del currículo, etc.

El punto de vista del docente es que, el Nuevo Modelo Educativo tiene espíritu, es decir, un significado acerca de cuál es el objetivo que se pretende alcanzar con esta propuesta, que no solo involucra al sistema educativo oficial, sino al conjunto social. En otras palabras, no se trata simplemente de educar por educa, sino que se trata de utilizar la educación como una herramienta para solucionar algún problema o alcanzar determinados fines, y esta voluntad no involucra solamente a la parte administrativa del sistema educativo, tiene que formar parte de la marcha del sistema social en su conjunto, por eso la cuestión no es solamente considerar la parte mecánica y operativa del sistema, sino que es necesario reconvertir las relaciones sociales.

### **1.3 Diagnóstico Institucional**

El diagnóstico educativo es una manera de organizar y obtener información de alguna situación educativa referente a un sujeto o más, en el cual implica establecer objetivos, analizar, interpretar y valorar la información recabada para tomar decisiones que favorezcan los cambios curriculares y poder adaptarlos a los cambios que se vienen dando para después repercutir en un futuro (Rojo, 2001:2).

En el ámbito educativo existen diferentes tipos de diagnóstico, sin embargo, se describe esto con la intención de comparar el enfoque de cada uno de ellos y diseñar un proyecto para lograr avances y establecer criterios para poder intervenir en la solución del problema encontrado.

En cuanto al diagnóstico socioeducativo Nadia Pérez Aguilar (2004), presenta las siguientes características: Permite recoger datos e información que accede a reconstruir las características del objeto de estudio, el investigador describe y explica el contexto y el objeto de estudio, a partir de su propia concepción, Basse y Fernández citado por Pérez mencionan que el investigador no parte de un problema, localiza alguno en el contexto, que explica mediante reflexiones, funge como herramienta de comprensión de la realidad social y se desarrolla en tres ámbitos básicos: sociológico, psicosocial y psicológico.

Las fases o momentos del diagnóstico socioeducativo son las siguientes; Estructuración de metodologías donde hace mención de las fases del proyecto, la primera fase es de iniciación que se refiere a la estructuración del proyecto, la fase de

contextualización relativo al dialogo para constituir procesos formativos y la de socialización que menciona que el proyecto continúa generando líneas comunicativas a través de acciones formativas.

En cuanto al diagnóstico institucional se debe tomar en cuenta las siguientes características: priorizar y conocer las causas (situaciones que provocan dificultades en una institución), condiciones, procesos, y resultados, a partir de éste se identifican los problemas, pero es necesario enfocarse en el objeto de estudio y brinda información para evaluar las mejoras.

Permite identificar los problemas, promete información sobre los procesos y resultados de la escuela, da pistas para elegir un problema y atender los orígenes, brinda información para valorar los resultados, permite comprobar la mejoría y las tareas que vienen dando resultados para poder mejorar en la labor y que la evidencia sea empírica.

Por otro lado, el diagnostico implica analizar la situación de la escuela en cuanto a las condiciones y las practicas sobre el aprendizaje, se debe tener claro el objetivo desde una perspectiva deseada y a la vez clarificar los problemas situados en la institución. Es por eso que una forma fácil de lograrlo es abordar el diagnostico a partir de una mirada global y así acentuar en lo que realmente interesa resolver.

La Organización de los Estados Iberoamericanos (OEI) muestra una guía para adentrar desde los síntomas hasta las causas del problema.

En cuanto a detectar los síntomas es importante tener en cuenta tres aspectos, uno es liberar los datos sobre el trayecto escolar, dos, tener los resultados sobre el ingreso de los alumnos al nivel siguiente para tener un dato numérico de cuantos alumnos continúan sus estudios de un ciclo al otro y el tercer paso es tener las calificaciones para conocer las áreas en las que tienen más oportunidad y en cuales se puede obtener un problema. Después se detectan problemas para reconocer las fortalezas de la escuela sobre las evaluaciones, analizar los datos en cuanto a las debilidades en las áreas y/o asignaturas y analizar las causas de ausentismo y que están afectando el aprendizaje en los alumnos. Finalmente, la indagación de las

causas donde, es necesario averiguar las prácticas y las condiciones de la escuela, o sea analizar las planificaciones estrategias y formas de evaluación.

El método que se utiliza al realizar cualquier trabajo de investigación es de suma importancia, ya que sobre él yacen los fundamentos de la indagación, De él depende la veracidad o no de los hechos y los reportes que se presenta. Dentro del área de investigación existe una diversidad de manera para abordar el problema, no obstante, el investigador debe ser muy perspicaz al escoger el método que le ayudará a recolectar e interpretar la información. Además del procedimiento empleado, también muy cuidadoso del diseño mismo, ya que de ellos depende la confiabilidad del proceso de investigación. Por esto se menciona que las técnicas aplicadas para la recogida de información cualitativa son la entrevista y la observación directa. A continuación, se hace mención de las características del contexto institucional de la Escuela Primaria Niños Héroes.

Con esto se puede mencionar que, la escuela primaria “Niños Héroes “se encuentra ubicada en el municipio de Huitzilán de Serdán en la calle Juan Crisóstomo Bonilla S/N (anexo 1). La institución cuenta con 20 aulas en distintas condiciones, pues tienen techo de concreto y otras de lámina, todos con ventilación, lo que provoca que en época de calor los alumnos se inquieten provocando la dificultad de lograr la atención de los mismos. Pero no es suficiente por la ubicación del lugar.

La escuela cuenta con dos módulos de baños para atender a toda la población estudiantil, sus puertas de cada pieza están en mal estado, los baños son viejos y falta constantemente el agua y aunque se cuenta con tinacos aun así no es suficiente para las necesidades de los alumnos, por lo que el encargado de la limpieza tiene que abastecer dicho recurso para mantener en condiciones óptimas la limpieza de esta área.

Los espacios con los que cuenta la escuela son; la dirección escolar, la biblioteca escolar en la cual se realizan actividades como, la lectura de libros del agrado de los alumnos, proyecciones (videos educativos), juegos lúdicos, pero, lo más importante es que en este espacio se mejora la lectura, escritura, comprensión, la convivencia escolar y cuenta con un desayunador. También tiene áreas verdes, sin

embargo, por la forma montañosa del terreno son inadecuada para las actividades lúdicas, hay tres bodegas, se cuenta con tres canchas grandes donde se llevan a cabo actividades, sin embargo, no son suficientes para la cantidad de alumnos.

La institución es de organización completa, el horario de clases es de 8:30am a 3:00pm, ya que, la escuela participa en un programa de “tiempo completo” cuenta con; un director comisionado, 19 docentes, 17 están frente a grupo de 1<sup>o</sup> a 6<sup>o</sup>, dos maestros de educación física, la escolaridad de la mayoría de los docentes es “licenciatura”, también se cuenta con un intendente que se encarga del aseo de los espacios de la escuela.

En cuanto a la organización institucional cabe mencionar que, el director asigna una comisión a cada docente para una mejor formación y orden en las actividades diarias, también, se forman equipos para que cada uno se encargue de llevar a cabo las actividades de la ruta de mejora para el buen funcionamiento de la institución. De igual forma, se percibe un ambiente agradable donde los docentes trabajan de manera organizada, colaborativa, pero, sobre todo, trabajan en beneficio de los alumnos.

Aunque la escuela cuenta con un espacio abastecedor, y con suficientes maestros, se requiere de mucho más para poder lograr aprendizajes satisfactorios en los alumnos. Al mismo tiempo se menciona que la matrícula escolar de este ciclo 2018 – 2019 es de 410 alumnos, 218 hombres y 192 mujeres (ver anexo 2).

En cuanto a los padres de familia, el 10% de ellos culminaron una educación media superior (bachillerato), 7% de ellos terminaron la secundaria, 35% de los padres concluyeron forzosamente la primaria, mientras que 40% de ellos tienen la primaria trunca y 8% no estudiaron. También es importante destacar que el 95% hablan una segunda lengua “Nahuatl”.

Lo anterior permite percatarse el motivo por el que no recibieron una educación destacada, es la falta de ingresos económicos, ya que, las familias son de escasos recursos pues trabajan en campo recibiendo un salario mínimo no mayor a \$100. Otros se dedican a la siembra de café, mientras que otros tienen algunas hectáreas de cafetales, sin embargo, no es suficiente ocasionando la emigración de algunos miembros de las familias a otros lugares para buscar mejores condiciones de vida o

por motivos de riesgo de sus hogares ya que por las condiciones de la comunidad y ubicación es de alto riesgo en épocas de lluvia. Las madres de familia se dedican al hogar y cuando es temporada de cosecha del café, también van al campo a cortar y así poder venderlo.

La economía, el contexto social, entre otros son factores que afectan diversos aspectos en las familias, como la desnutrición, ya que la mayoría de las familias no comen adecuadamente ni las cantidades necesarias para tener un buen rendimiento tanto en el trabajo como en el ámbito educativo. Aquí es cuando las familias comienzan a tener dificultad en su aprendizaje, lo cual provoca que deserten de alguna institución. Mediante la observación a padres de familia se analizó que las familias utilizan aún los braseros de leña para cocinar, sus baños son con drenaje, aunque algunos todavía utilizan la letrina.

Al mismo tiempo se puede percatar en la entrevista (Apéndice A), a padres que de acuerdo a sus costumbres, responsabilidades, participación, su cultura, sus diferentes problemáticas sociales etc. es causa muy marcada, ya que estas características demuestran que, carecen de una idea más favorable en el avance educativo en sus hijos, ellos creen que con el saber leer en un nivel medio o bajo y escribir un poco, es suficiente para dejar la escuela y empezar a realizar otras actividades como trabajo en el campo o emigrar a otros sitios para crecer de manera económica. Lamentablemente es aquí cuando los alumnos desertan del nivel primaria.

Por otro lado, en los resultados de la entrevista semiestructurada a padres de familia, se encontró que no cuentan con material de lectura en casa, tampoco apoyan a sus hijos en las actividades, no saben en qué nivel de lectura se encuentra, no leen con ellos y tampoco cuentan con espacios propicios para que sus hijos tengan contacto con libros de su agrado. Por ello, muestran muy poco interés por mejorar sus habilidades lectoras.

En cuanto al análisis de la entrevista realizada a un grupo de alumnos de cuarto grado (Apéndice B) se puede percatar que no coincide con las respuestas de los padres de familia, mencionan que sí cuentan con libros en casa y que leen muy seguido, pero, mediante la ficha de observación se puede percibir que los niños

difieren un poco con sus respuestas, pues no coinciden con lo que se ve, porque aún no desarrollan sus habilidades lectoras es muy marcada, los bajos niveles obtenidos en los resultados de Sistema de Alerta Temprana (SISAT), Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA) y otros instrumentos aplicados para obtener el nivel de lectura, se puede notar que el alumno no lee indicaciones de manera fluida y con precisión, por ello los resultados fueron muy bajos.

De igual forma se aplicó un instrumento de observación con indicadores de análisis de conducta, desempeño y competencias lectoras, (Apéndice C), se detectó, que la mayoría de los alumnos presentan más problemas de aprendizaje, ya que se observa que los alumnos no se concentran en las actividades, escucha lo que el docente dice, pero no participa ni plantea dudas, casi la mitad del grupo no termina sus trabajos satisfactoriamente, 5 de los alumnos no asisten con regularidad a la escuela porque sus padres no los mandan. 3 de los alumnos no llevan dinero para su desayuno porque los padres de familia no les dan.

Es necesario reflexionar sobre la práctica docente para cambiar mentes y entender lo que los alumnos realmente quieren aprender y que de cierta manera ellos se sientan con la confianza y el entusiasmo de aprender nuevas cosas cada día. El docente es el que debe cambiar el rumbo de los alumnos hacia una nueva manera de aprender donde todos adquieran y desarrollen las habilidades lectoras correspondientes a su nivel de grado y edad.

De acuerdo a la entrevista realizada al Apoyo Técnico Pedagógico (ATP), cabe mencionar que se toma como complemento para comprobar los resultados de las problemáticas existentes en la primaria Niños Héroe. Analizando las respuestas resalta que tras los problemas pedagógicos que existen dentro de las escuelas de la zona son las costumbres, el entorno social de las familias, familias disfuncionales, madres solteras, adicciones, etc. También menciona que la matrícula ha bajado de manera irreversible por dos motivos, la primera porque los padres de familia ya planifican y en segundo por el desinterés de seguir cursando la primaria.

En cuanto a la problemática pedagógica encontrada en la zona, indica la lectura y escritura, porque con los resultados obtenidos en SISAT se corrobora que del 100%,

el 50% de los alumnos, requiere apoyo y los demás están en un nivel de desarrollo. Considera que la falta de profesionalismo y empleo de estrategias innovadoras por parte de los docentes, así como la poca atención de los padres de familia hacia sus hijos. También corrobora que los docentes de la zona tienen una profesionalización baja en cuanto a su preparación, ya que los talleres, cursos, diplomados, etc. son escasos y por ello los docentes están arraigados en cuanto al conocimiento de estrategias y la manera de cómo llevarlas a la práctica.

Por ello, propone que los docentes desde su papel, intervengan en la solución de los problemas, aplicando estrategias innovadoras que les permitan fortalecer los aprendizajes y las competencias lectoras en los alumnos. Da sugerencias de estrategias que se pueden llevar a cabo para que los alumnos suban de un nivel a otro en las pruebas actuales de la aplicación de SISAT, entre esas estrategias menciona las modalidades de lectura, tomar en cuenta los momentos de la lectura, estrategias como: muestreo, predicción, anticipación, inferencia y monitoreo. (Apéndice D).

En cuanto a los resultados arrojados de la entrevista realizada a docentes (Apéndice E), se logra destacar de manera cualitativa que los maestros se han percatado que existen problemáticas sociales que están influyendo de manera alarmante en la educación. Es decir que desde el entorno familiar y social subyacen problemas que traen como consecuencia el bajo nivel de desempeño en los alumnos. Entre estas situaciones se mencionan: falta de interés por parte del alumno y de los padres de familia.

Por otro lado, se analizó que hay situaciones institucionales que recaen en la enseñanza - aprendizaje de los alumnos, entre ellas se rescata la relación que existe entre los docentes, de la cual se dice que no interactúan mucho, solo en reuniones en colegiado y en los CTE, no comparten ideas y estrategias solo entre el mismo grado, la capacidad por parte de docentes para proponer y llevar a la práctica actividades innovadoras y lúdicas para que los alumnos se sientan motivados y evitar que deserten de la escuela, pero sobre todo que mejoren en su desempeño en cuanto a la lectura de textos de su agrado y a la vez favorecer la comprensión de lo que leen.

El docente debe estar consciente de que, una mala aplicación de estrategias para favorecer la lectura, conlleva a que los logros de aprendizaje se vean afectados. En este caso el educador no puede proponerse como fin único “hacer leer”, sino que se hace necesario mencionar la intencionalidad: Leer ¿Qué?, ¿para qué? , ¿En qué momento? Todo con el fin de buscar el dominio autónomo de la lectura, de forma que los lectores sean capaces de utilizarla para disfrutar con ella, para aprender por su cuenta y hacer de esta una compañera interesante, divertida y fiel para toda la vida.

En los datos obtenidos de la entrevista hecha al director de la Escuela (Apéndice F), se destaca que independientemente de los aspectos sociales y la poca participación y desinterés por parte de los padres de familia, también se observa que hay mucho rezago en cuanto a las habilidades lectoras, porque de acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba SISAT se menciona que de 410 alumnos de la matrícula escolar, 59 alumnos son de primer grado (a ellos no se les hace prueba SISAT), por lo tanto se retoma a partir de 2° a 6° con esto se tiene que de los 410 menos los 59 niños de primero quedan 351 niños que serían el 100% 89 alumnos que corresponden al 25.3% requieren apoyo en cuanto lectura, 160 niños correspondientes al 45.5% están en desarrollo y 102 alumnos que es el 29% se encuentran en el nivel esperado de acuerdo a su grado y edad. (Ver anexo 3)

A nivel Región “XIV Zacapoaxtla” se está utilizando una rúbrica proporcionada por Jefatura de Sector, la cual menciona tres niveles de lectura (Nivel 1, Nivel 2 y Nivel 3), estos con el fin de ubicar a cada alumno utilizando instrumentos para poder situar a cada estudiante; el nivel 1 se refiere a que el niñ@ no logra identificar el lado cualitativo y cuantitativo de la palabra, es decir que para él o ella la palabra no tiene ningún significado, el nivel 2 se refiere a que el alumno ha logrado identificar de manera cuantitativa de la palabra , si es larga o corta y el nivel 3 es cuando el estudiante ha logrado deducir el significado de la palabra en cuanto a cuantitativo y cualitativo. Con esto se menciona que, de los 410 alumnos que es el 100%, 138 niños están en el nivel 1 y corresponde al 34%, 120 estudiantes en nivel 2 y representa el 29% y 152 niños están en nivel 3 correspondientes al 37%. (Ver anexo 4)

Con este análisis se infiere que los alumnos de la escuela Primaria Niños Héroes requieren de apoyo para avanzar de un nivel a otro para que en los demás momentos de la prueba SISAT y en la aplicación del instrumento y rúbrica proporcionados por Jefatura de Sector tengan un mejor desempeño en lectura. Además, se deben fortalecer y aplicar estrategias donde se trabaje con las diferentes habilidades lectoras para mayor logro.

Con lo anterior y analizando las situaciones a las que se enfrentan los estudiantes resulta que, en las pruebas académicas en las que participa la escuela, son de un nivel medio, ya que los alumnos no llegan a participar en otros niveles más elevados en concursos estatales o nacionales.

Una vez determinado y analizado las problemáticas externas e internas de la institución, se retoma como causas principales el poco interés por parte de los alumnos y padres de familia por aprender, la falta de profesionalización por parte de los docentes, falta de gestión de talleres, cursos o diplomados para docentes en cuanto al tema estrategias de lectura y de cómo aplicarlas y el desconocimiento de estrategias innovadoras y lúdicas que le sirvan al alumno a fortalecer y favorecer las habilidades lectoras. Los síntomas son: bajo nivel de desempeño en las pruebas SISAT, el examen PLANEA y la rúbrica (proporcionada por Jefatura de Sector) con el instrumento que se aplica para obtener el nivel de lectura por alumno.

Lo anterior se toma como factor determinante y que perjudica el logro de los aprendizajes en los estudiantes, así como el avance en la lectura para llegar a una buena comprensión. Con esto se hace mención de la problemática institucional, realizando el siguiente planteamiento “¿Cómo fortalecer a través de la Estrategia Global las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroes para mejorar la comprensión de textos?”.

---

---

# **CAPÍTULO**

# **2**

## **TEORÍA DEL PROBLEMA**

### **2.1 Proceso de enseñanza aprendizaje de los agentes involucrados**

Existe una gran diversidad de aprendizajes en los diferentes actores, esto provoca la reflexión, ya que al ser un sujeto modelo a seguir, se convierte en un investigador del conocimiento para así fomentarlo a sus estudiantes. El docente como tal está obligado a actualizarse de manera permanente en cuanto a nuevos aprendizajes, innovador y sobre todo actuar con una base en valores que la ayuden a ser un ejemplar en su profesión.

Con ello se desprenden algunas cuestiones donde se refleja el cómo, cuándo y dónde aprenden los docentes y las circunstancias con las que siguen su formación inicial y en su continuidad con su preparación profesional. Cabe destacar que, Latapí (2003) describe tres ambientes que significan una o más oportunidades de aprender para los maestros; en este caso se hace mención de ellos, el primero es el “Aprendizaje en la formación inicial” el cual reúne cuatro aspectos.

El primero se refiere a la formación humana integral; el cual menciona sobre todo el manejo de las emociones, valores, sentimientos y destrezas. Esta se somete a dos pilares en lo intelectual sobre todo cognitiva y en el desarrollo humano donde se fomente la madurez, autoestima, equilibrio de la personalidad y el sentimiento ético personal.

El segundo en donde se debe mostrar preparación en las disciplinas que se desean enseñar para dar apertura a nuevas investigaciones en diversos campos como una buena actitud.

El tercer aspecto es sobre los conocimientos y habilidades relacionadas con el aprendizaje de los docentes donde se convierten en personas dirigentes de la educación en donde puedan emplear estrategias, técnicas, métodos y utilizar nuevas herramientas que les permitan enseñar y también valorar el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

El cuarto aspecto es la introducción a la práctica de la enseñanza, en donde el docente se convierte en su propio maestro para aprender y experimentar lo que en el camino se les presente y poder orientar a sus estudiantes en diversas situaciones que a estos e les presente.

Retomando los cuatro ambientes del docente cabe destacar que el autor se da a la tarea de mencionar muy acertadamente, que el “maestro del futuro será muy distinto al actual: será gestor de aprendizajes significativos, traductor de deseos y aspiraciones de los jóvenes, animador y estimulador, y testigo activo de los valores humanos necesarios y de utopías de un mundo en transformación” (Latapí, 2003: 17).

Respecto al segundo ambiente de aprendizaje del docente, se tiene ahora el ¿Cómo, dónde y en qué condiciones puede aprender el maestro en servicio?, Latapí 2003, defiende el quehacer de ellos en su aprendizaje, práctica diaria, aunque se piensa que el asistir a cursos, talleres, diplomados u otro tipo de programas ya es ser excelente educador, no es así ya que él aprende todos los días hasta de sus propios estudiantes, porque cada día los alumnos le exigen de acuerdo a sus necesidades, debe ser accesible y planear de acuerdo a sus habilidades, destrezas y requerimientos de sus alumnos.

Sin embargo, no se descarta que la actualización docente sea un obstáculo, sino que él mismo rescate las aportaciones positivas que le puedan brindar estos programas de modernización (talleres, diplomados, cursos en línea, etc.) para mejorar su práctica, que él mismo se actualice para dar una mejor atención a sus alumnos. Por ende, la SEP debe preocuparse por dar prioridad a los docentes en cuanto a diseñar programas de actualización vigente y actuales para que el docente se ponga a la par, aunque “la condición esencial para que el maestro aprenda es que tenga disposición a aprender” (Latapí, 2013: 18).

El cuestionamiento anterior se centra en tres obras, según que estén centradas en el conocimiento, evaluación o comunidad.

El primero se refiere al conocimiento, donde se generan los cursos de actualización, donde los docentes adquieran experiencias, habilidades y destrezas, así como también valorar el papel que están desempeñando. También es importante que

el docente no tome esos cursos de actualización por mero compromiso o por que quiera obtener un papel de logro, sino que lo vea como un aprendizaje más para que lo pueda llevar a su aula y proporcionar una educación buena a sus alumnos.

El segundo se refiere al ambiente centrado en la evaluación; en este el docente se centra en una evaluación que no se pone a discusión ya que los aprendizajes son otros y son adecuados a su nivel de educación. En este, el docente aprende de acuerdo a pautas distintas, primero acepta o solicita la evaluación, lo cual implica recibir críticas y retroalimentaciones que le ofrece alguna institución organizadora.

El tercer ambiente centrado en la comunidad; es decir que el docente aprende más cuando el ambiente está determinado por un grupo de colegas con un fin común, ejemplo el compartir estrategias, usos del tiempo escolar, sistema multigrado, aprendizaje colaborativo, innovar juntos, diseñar instrumentos de evaluación y sobre todo el intercambiar experiencias que les sirvan para mejorar su práctica docente.

Finalmente, se puede mencionar que, el docente es el principal actor que puede hacer trascender ciertas conductas, debe considerar la posibilidad de cambio en sus alumnos lo que implica la toma de decisiones, elaborar propuestas, cambiar su forma de educar, tomar en cuenta los valores, diseñar estrategias e instrumentos de evaluación con las características propias de sus estudiantes, pero sobre todo hacer una reflexión sobre lo que está llevando a su aula y no dejar que las problemáticas de cualquier tipo invadan su aprendizaje tanto del docente como del alumno.

## **2.2 Tipos de Gestión**

Transformar la gestión de una institución para mejorar la educación básica tiene varios significados e implicaciones; se trata de un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores escolares, directivos, docentes, alumnos, padres de familia, supervisores, asesores y personal de apoyo, y conlleva a crear y consolidar distintas formas de hacer, que permitan mejorar la eficacia, la eficiencia, equidad, pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

En términos educativos gestión es “el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar”

(SEP, 2007: 55). La gestión tiene tres campos de significado; uno es el de la acción donde participa uno o más sujetos para el logro de un objetivo, el segundo es el de campo de investigación esta trata del proceso formal y sistemático para producir conocimientos y el tercero es el de innovación y desarrollo donde se producen nuevas pautas de gestión para la acción de los sujetos.

Una vez comprendido el concepto de gestión y a qué se refiere ahora se muestra los tipos de gestión en cuanto al ámbito educativo, estos son los siguientes: institucionales (estructura), escolar (comunidad educativa) y pedagógica (aula). Estos de acuerdo al quehacer docente se caracterizan por ser los que predominan en una escuela.

La gestión institucional: “se enfoca en la manera en que cada organización traduce lo establecido en las políticas; se refiere a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general de sus particularidades” (SEP, 2007: 58). Con esta definición se puede decir que es la forma de como las instituciones organizan sus estructuras funcionales para poder adaptar los programas y planeaciones implementadas por el gobierno al contexto donde se encuentra la escuela; así mismo permitirá una buena conducción de dichos programas al momento de su aplicación en el ámbito pedagógico.

En lo particular, la gestión institucional implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones.

En cuanto a gestión escolar se puede decir que es el “conjunto de labores realizadas por la comunidad escolar vinculadas con la tarea principal que le ha sido asignada: generar condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los alumnos aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de educación” (SEP, 2007: 60).

Por otro lado, cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular. Por este motivo los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de su aprendizaje, etc.

La gestión pedagógica es “una disciplina de desarrollo reciente, por ello su nivel de estructuración, al estar en un proceso de construcción, la convierte en una disciplina innovadora con múltiples posibilidades de desarrollo, cuyo objeto potencia consecuencias positivas en el sector educativo” (SEP, 2017: 62). Para Rodríguez (2009) la gestión pedagógica es el quehacer coordinado de acciones y de recursos para potenciar el proceso pedagógico y didáctico que realizan los docentes.

La gestión pedagógica busca la aplicación de los principios en un campo específico, como en el aula u otro espacio de educación. Esta no se trata solo de una disciplina teórica, su contenido es influido, además por la vida diaria de la práctica de los docentes. Con ello se destaca que es importante aplicar con fines educativos para el logro de competencias, ósea para desarrollar habilidades, comprender los estilos de enseñanza en los alumnos, así como ritmos y formas de aprendizaje en cada uno de ellos y todo con sentido educativo.

También es importante considerar que en la práctica docente es necesario aclarar que la gestión pedagógica se aplica para convertir espacios agradables de aprendizaje, de convivencia, ambiente áulico donde los alumnos se encuentren interesados y motivados al desarrollar sus competencias utilizando diferentes materiales técnicos, electrónicos, didácticos, concreto, etc. para optimizar el tiempo dedicado a la enseñanza y aprendizaje.

Otro tipo es la gestión educativa estratégica, la cual es “un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas

a la educación” (SEP, 2007: 64). Este contiene, por lo tanto, a las tres categorías de gestión señaladas: institucional, escolar y pedagógica.

Las características de este tipo de gestión son las siguientes: a) centralidad en lo pedagógico, es decir, que la escuela es la unidad clave, b) reconfiguración nuevas competencias y profesionalización donde los actores posean elementos para comprender nuevos procesos, c) trabajo en equipo, que consiste en que los procesos faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta, d) apertura al aprendizaje y a la innovación, que trata de los docentes innovadores, e) asesoramiento y orientación para la profesionalización, que consiste en espacios de reflexión en los docentes, culturas organizacionales cohesionadas por una visión del futuro, los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido y la intervención sistemática y estratégica.

Finalmente se menciona la gestión del aprendizaje, la cual consiste desde la perspectiva del docente, “que el maestro hace hincapié en la forma de trabajar, de planear, de ejecutar una clase, de buscar técnicas y estrategias, así como la forma de evaluación de los avances en los alumnos” (Caballero, 2008: 323)

Desde el punto de vista particular en la gestión pedagógica es en la que se desenvuelve la práctica educativa de las aulas ya que finalmente es donde se concretan las políticas educativas y se convierten en acciones que movilizan los saberes y aprendizajes que el currículo marca, de tal modo que la práctica docente se convierte en una forma de gestión para el aprendizaje.

De acuerdo a este tipo de gestión, según Soubal Caballero (2008) la define como: las actividades educativas donde el alumno mantenga una convivencia, se desarrolle cognitivamente, a partir de sus conocimientos previos retomando la práctica de valores para aplicarlos en su vida diaria.

Desde la perspectiva, es necesario fortalecer los vínculos empresariales con la escuela, pero también los espirituales, para que la educación no sea completamente positivista como se ha pretendido, es decir, al egresar los alumnos con habilidades ya desarrolladas para trabajar eficientemente le aseguramos una buena calidad de vida,

pero es importante que dicha calidad se acompañe de una buena calidad espiritual. Por lo tanto y atendiendo el tipo de investigación, se recalca que el tipo de Gestión que se utilizara, será la de los aprendizajes.

Las deficiencias en la lectura surgen principalmente en la infancia, en donde la escuela y el medioambiente influyen de manera determinante en el desarrollo de los hábitos. Pero por desgracia no podemos echar el tiempo atrás y corregir las circunstancias que no le permiten a un adulto, ahora, leer con eficiencia. Es por eso que se analizan las circunstancias y causas de la problemática de la lectura.

De acuerdo a la problemática planteada, se aborda un sustento teórico donde los autores dan sus aportes para determinar soluciones que ayuden a mejorar la lectura de acuerdo a las habilidades lectoras para favorecer la comprensión lectora mediante la Estrategia Global.

### **2.3 Procesos organizacionales**

Los procesos organizacionales se dieron a partir de una investigación para establecer procesos de aprendizaje para la educación para que estos permitan la integración de la comunidad escolar donde juntos busquen soluciones productivas y de la misma forma se rescate la creatividad en los actores responsables de las practicas organizativas en uso para mejorar la educación y la práctica de los docentes activos.

Cabe mencionar que las demandas sociales se imponen y exigen un cambio en la educación con diferentes enfoques organizacionales, para lograr una buena comunicación, participación, eficacia y eficiencia en las acciones en el sector educativo. Estos cambios se reflejan en el aprendizaje, por lo que requiere mejorar en la gestión educativa para que esta se desarrolle de manera eficaz por lo que el autor menciona que:

La organización se concibe como el enlazamiento de los espacios estructurales de los individuos y sus relaciones con el poder, los cuales se construyen a través de la definición de programas, proyectos, estrategias y eventos que implican conductas y comportamiento en atención a la visión que se tenga de la realidad y los propósitos que orientan la misión de la organización (Morillo, Valbuena y Molina, 2014: 4).

En esos estudios se abordó la teoría de acción donde se incluye el estudio de los elementos que propicien procesos de cambio, la caracterización del comportamiento interno y las relaciones que sostiene con el medio ambiente. Esta teoría representa un nuevo estudio de la práctica, donde plantea que el docente debe encausar a una nueva transformación y actualización para brindar una educación de calidad. Con estos se define el aprendizaje organizacional como: “toda modificación de la teoría de acción de una organización precedida de un esfuerzo colectivo ejercido con el deliberado propósito de promover cambios en la organización y con los resultados relativamente perdurables” (Morillo, 2014:5).

En la teoría de acción se retoma la importancia de innovar e implementar nuevas estrategias que ayuden al aprendizaje organizacional en la escuela básica, la cual se considera como institución sistemática que permite estudiar su desempeño, estructura, organización y que a la vez permita al docente participar en este estudio importante para la sistematización de nuevos modelos educativos.

La metodología que se llevó en esa investigación fue de manera cualitativa donde se aplicó técnicas de observación participante, encuestas, entrevistas a profundidad y triangulación. Las cuales permiten una mayor identificación de procesos, acontecimientos y fenómenos sociales que le cedieron. Esta investigación se dio en la ciudad de Maracaibo, Estado Zulia, Venezuela.

En este estudio se hizo un análisis de los resultados obtenidos en las técnicas elaboradas, las cuales dieron como resultados que los docentes deben tener voz y voto en las decisiones que tomen a nivel sector, zona y escuela para que tenga conocimiento de los nuevos cambios. También resultó que estos sistemas deben sufrir cambios importantes en lo organizacional. De allí la necesidad de aplicar un modelo de procesos de aprendizaje organizacional que incorpore a la comunicación como un proceso que permita el desarrollo de un flujo adecuado de información y de comunicación que sirva de soporte para cumplir sus objetivos.

Así mismo, ante vertiginoso avance tecnológico en un mundo globalizado en las últimas décadas, las organizaciones han tenido que verse obligadas a adoptar nuevas herramientas tecnológicas como de gestión y capacitar a sus trabajadores en el uso

eficiente de ellas, como única alternativa para sobrevivir en cualquier tipo de institución, en su caso educativo.

El proceso de planificación es aquel que permite que los integrantes de una institución construyan diagnósticos, planes, proyectos, propuestas, programas y estrategias que propicien el desarrollo de una imagen viable, coherente y compartida del producto y servicio que ofrece la organización

La comunicación es otro proceso fundamental en la organización. Se debe visualizar como un proceso dinámico y complejo, con nuevos actores, medios y definiciones que entran constantemente en escena. Es necesario que sea pluridireccional para asegurar que todos los miembros de ésta reciban la información adecuada, en el momento preciso.

El aprendizaje en equipo permite la toma de decisiones para mejorar la comunicación y el procesamiento de información, planificación individual e institucional, apoyo mutuo, compartir experiencias, técnicas y estrategias que le permitan acrecentar el nivel de aprendizaje en este caso el de los alumnos.

El proceso de toma de decisiones se refiere a la forma donde los miembros de la organización escolar participan en la toma de medidas y al mismo tiempo desarrollan y aplican sus capacidades en una forma plena como le sea posible.

Finalmente se puede mencionar que, en los procesos organizacionales se han desarrollado formas de mirar los procesos los cuales pertenecen a escuelas de pensamiento separadas pero relacionadas, esto conlleva a que los procesos de trabajo se centren en la consecución de tareas, de conducta, en los patrones de comportamiento y de cambio, describen la forma en la que los individuos, los grupos y las organizaciones se adaptan, se desarrollan y crecen.

## **2.4 Mediación del gestor**

El proceso educativo en la actualidad, exige un nuevo enfoque en el desempeño del docente, en donde cumple un papel protagónico en el cual debe estar bien preparado en relación a su rol, para asumir la tarea de educar a las nuevas generaciones y ello implica no solo la responsabilidad de transmitir conocimientos

básicos para el alumno, sino también el compromiso de afianzar valores y actitudes necesarios para que puedan vivir y desarrollar sus potencialidades plenamente, mejorar su calidad de vida, tomar decisiones fundamentales y continuar aprendiendo. En concordancia con lo antes expuesto, este trabajo se ha realizado con la finalidad de investigar todo lo referente al rol del docente como facilitador- mediador resaltando las características personales y pedagógicas que debe poseer para su buen desenvolvimiento como profesional en la docencia.

El docente en el sistema educativo debe actuar como agente de cambios con compromisos y retos intrínsecos que le permita esforzarse a plenitud para encontrarse así mismo y poder diseñar el camino para enseñar y orientar en educación y que el acto de educar se convierta en una acción vital y superior para la construcción y formación de la vida misma de los hombres con una actitud capaz de insistir en la búsqueda de medios y técnicas que le permitan mejorar el proceso curricular y de garantizar su constante mejoramiento personal y profesional.

Es necesario que el docente adquiera cualidades como actitudes positivas, debe ser innovador, necesita promover la creatividad, requiere convertirse en un investigador, pero sobre todo que le tenga amor a su profesión. Ser docente implica una gran responsabilidad en el aprendizaje de los alumnos en cuanto al desarrollo de sus competencias, ya que los estudiantes necesitan de alguien que los motive.

Cooper citado por Díaz y Hernández en el año 2002 propone algunas áreas de apoyo al maestro en su labor docente, estas son; conocimiento teórico, valores, dominio de materias, estrategias de enseñanza y conocimiento práctico para poder ayudar al estudiante a construir su propio conocimiento y atender a diversas problemáticas que se les presente en cualquier etapa de su vida.

Por otro lado, el docente como asesor mediador debe poner en práctica sus habilidades y estrategias en cuanto al desarrollo de su clase, el necesita realizar trabajos colaborativos en grupo y en equipos, estimula las dinámicas (debe actuar como líder, promover la retroalimentación y relaciona las situaciones de aprendizaje con los contextos de una sociedad).

Como docente socializador, esta práctica consiste en que el maestro necesita tener una relación más cercana con sus alumnos, “profundizar en su vida personal y social para analizar su persona de manera psicológica e intelectual y así poder someterlo e incluirlo en las actividades de acuerdo a su nivel de aprendizaje. También para apoyarlos en el desarrollo de competencias” (Chávez y Gutiérrez, 2008: 2).

Otro aspecto importante es la visión que tiene la sociedad del docente, para muchos se convierte en un modelo a seguir, depositan toda su confianza en él para que sus hijos estén en buenas manos, sobre todo que puedan adquirir en primer momento los conocimientos, la práctica de valores y el desarrollo de sus habilidades.

En ocasiones el docente se convierte en instructor donde solo dan la clase, sin darle importancia a lo que el alumno necesita aprender ni a las necesidades individuales, pero, también es importante mencionar que, así como existen docentes con ese ideal, también hay quienes se dedican a exhibir sus conocimientos, a explorar e investigar todo lo referente de sus alumnos, con el fin de apoyarlos e inducirlos a que construyan sus conocimientos.

Algo más que el docente debe considerar es el momento de estar guiando el trabajo dentro del aula, no debe estar pensando en situaciones personales, tampoco realizar actividades ajenas al tema que se está trabajando, ya que el alumno se distrae de forma fácil y esto impide que pueda construir un conocimiento apropiado y continuo.

En cuanto al proceso pedagógico, permite que los docentes junto con el estudiante construyan, recreen, y se apropien de su mundo, por eso la mediación pedagógica busca que las actividades, estrategias, ejercicios y procedimientos de los tratamientos educativos se conviertan en experiencias de aprendizaje placenteras, significativas, novedosas y queridas por los alumnos. De esta forma el alumno se ve atraído por las estrategias que el maestro implemente.

Por ende, es necesario que el docente se convierta en un investigador y que desarrolle las competencias, requiere de investigar los elementos que estén impidiendo que el estudiante construya su conocimiento. También, es necesario que el investigador se proponga implementar estrategias constructivas, basándose en los conocimientos previos del alumno.

Por otro lado, el docente debe crear un dialogo entre él y sus alumnos que se tenga el conocimiento de lo que son los valores, para que esa relación tenga un equilibrio en la comunicación, a partir de esto se obtiene respeto por ambas partes y a la vez que el docente proyecte humildad (no ponerse en un grado de superioridad) que conduzca hacia su personalidad, tolerancia a la forma en que los alumnos se comportan (su forma de aprender, su personalidad, etc.) y que al mismo tiempo estos soporten las normas del docente en el aula.

Simplificando que la ética es un elemento que tiene que ir de la mano con la enseñanza porque esto de cierta manera nos conduce al desenlace de convertir un alumno en un profesional responsables no solo de cumplir sus roles sino además está apegado al reglamento. Por ello, el maestro se prepara como un profesional relacionado al marco educativo, el cual construye el pilar de la autorrealización de los individuos que tiene una trayectoria académica.

También es importante señalar que la motivación es un elemento significativo, ya que el alumno al tener interés sobre un contenido determinado, producirá un mejor rendimiento en el cumplimiento de las actividades y fomentará la elaboración de su proyecto de vida. Pero sobre todo el estudiante podrá defender sus intereses y sus pensamientos.

Para finalizar, se menciona que hoy en día se dan cambios en la cultura y en la sociedad, el rol del docente ha sufrido cambios bruscos que se ajustan a la situación que se está dando (el currículum se modificará de acuerdo a las necesidades de la misma sociedad).

## **2.5 Teoría del problema**

El estudio de la lectura es un tema de notable importancia en las edades tempranas por la estrecha relación que guarda con el éxito escolar. En el espacio educativo, la instrucción de la lectura comienza en los primeros grados escolares, debido a que el desarrollo de la habilidad permite el aprendizaje de las nuevas materias a las que se enfrentará el escolar progresivamente.

Los estudios refieren que cuando el niño comienza a recibir instrucción escolar para adquirir la lectura ya cuenta con experiencia cognitiva para aprender la habilidad, básicamente cuenta con destrezas fonológicas, semánticas y ortográficas; procedentes

de su experiencia con el lenguaje oral. De esta forma, el desarrollo del lenguaje es un prerrequisito importante en los inicios escolares para adquirir la lectura, pues el educador espera condiciones madurativas suficientes en el niño para indicar instrucciones puntuales y sistemáticas. No obstante, algunos estudios muestran que el lenguaje no es el único factor a considerar. (Blachman y Cols, 2004:90).

Por ende, el fomento a la lectura es importante porque “los niños cuando leen, no solo aumenta su vocabulario, sino que son capaces de lograr conclusiones y hacer predicciones, dar opiniones, hacer comparaciones y sobre todo ampliar sus aprendizajes” (Blachman y Cols, 2004: 92). Por lo tanto, desarrollan capacidades como la observación, atención, concentración, análisis y un espíritu crítico, además de generar la reflexión y diálogo, el desarrollo de la habilidad lectora es una clave para un buen aprendizaje en todas las áreas del conocimiento, en la escuela como fuera de ella.

Sin embargo, en una entrevista realizada a Carlos Lomas (2013), menciona la importancia de leer: dice que, Leer críticamente los textos que se difunden y escribir de una manera coherente y apropiada son esenciales en esta sociedad de la información, porque debajo de toda la chatarra electrónica e informática hay personas que usan palabras en sus intercambios, conflictos, en la expresión de sus sentimientos, ideas y fantasías, en definitiva, en la comunicación humana. Y también en la sociedad de la información se valora el poder de la palabra. Desgraciadamente la tecnología avanza a pasos agigantados, donde el alumnado desobedece a la práctica de lectura y por ello se pierde la esencia de llevarla a cabo de modo que los alumnos se convierten en investigadores que no comprenden lo que leen o encuentran en el internet.

Retomando lo anterior y bajo las ideas de Isabel Solé (1998), donde ella considera la lectura como un objeto de conocimiento en sí mismo y como herramienta para la obtención de nuevos aprendizajes y señala que el leer no solo es un proceso de interacción entre lector- texto, también considera que leer es un proceso mediante el cual se comprende el lenguaje escrito. Por ello, el lector procesa y examina el texto con el propósito de lograr un objetivo.

Por consiguiente es necesario usar estrategias de lectura que aseguren que los alumnos sean capaces de localizar información relevante en cualquier texto y realizar

conjeturas y derivaciones que les permita una mejor comprensión de lo leído; lograr un avance donde puedan ir más allá de la comprensión literal de lo que leen, de igual forma se pretende que realicen un mejor análisis de los textos y asuman una postura frente a ellos, lo cual requiere un trabajo sostenido a lo largo de la Educación Básica.

Trabajar intensamente con distintos tipos de texto, para lograr que la lectura sea una actividad cotidiana y placentera para los alumnos, implica conocer las diversas estructuras textuales existentes y sus funciones; e incrementar el vocabulario y la comprensión del lenguaje escrito al que, probablemente, no han estado expuestos en su vida cotidiana. Así mismo, es necesario lograr que los alumnos alcancen un alto grado de compromiso con lo que leen, por lo que una condición relevante para involucrarse con lo leído es relacionar el contenido con los conocimientos previos que sobre el tema se tengan.

En el capítulo dos de su libro de Isabel Solé año (1998) “estrategias de lectura” menciona tres cosas importantes, el leer, comprender y el entender. Menciona que si al leer se comprende es porque realmente se hace un gran esfuerzo cognitivo durante la lectura y que por ello se debe llegar a una comprensión e interpretación de las lecciones de cualquier tipo de tema retomando tres cosas importantes, conocimientos previos, objetivos y la motivación que se siente cuando se lee.

Resalta que el individuo a veces lee sin tener presente sus objetivos de esa lectura, por lo que, es necesario que al principio de cada lectura se proponga propósitos que le ayuden a realizar las lecturas con fundamentos y que ya tengan ciertos conocimientos previos. Esto va ayudar a que los estudiantes o cualquier tipo de persona tengan una comprensión satisfactoria de lo que lee, que sea capaz de armar sus propias conclusiones y les puede servir para muchas cosas.

Para Isabel Solé (1998) comprensión es un proceso de construcción de significados acerca del texto que se pretende comprender. El individuo debe hacer el esfuerzo cognitivo, para eso debe saber lo que va a leer, para qué va hacerlo, tener conocimientos previos, confianza en sí mismo, motivación e interés. Si cuenta con los aspectos anteriores, lo más posible es que el lector llegue a la comprensión y sobre todo aprender a partir del texto leído.

Para que se dé la comprensión de los textos y retomando las ideas de los programas y libros del maestro de Español (1993) proporcionados por SEP, es importante que en el aula se empleen distintas modalidades de lectura para motivar al alumno al fortalecimiento de esta competencia comunicativa entre ellas se menciona las siguientes:

**Audición de lectura:** Al seguir en sus libros la lectura realizada por el docente u otros lectores competentes, los niños descubren la relación entre la lectura y el contenido que se expresa, así como las características del sistema de escritura y del lenguaje escrito que dan pie a la entonación durante la lectura en voz alta

**Lectura guiada** Tiene como fin enseñar a los alumnos a formularse preguntas sobre el texto. Primero, el docente elabora y plantea preguntas para guiar a los alumnos en la construcción de significados, estas preguntas son de distinto tipo y conducen a los niños a aplicar diversas estrategias de lectura: predicción, anticipación, muestreo, inferencia, monitoreo, confirmación y autocorrección. Las estrategias se desarrollan individualmente o como resultado de la interacción del grupo con el texto.

**Lectura compartida:** También brinda a los niños la oportunidad de aprender a cuestionar el texto, pero, a diferencia de la modalidad anterior, se trabaja en equipos. En cada equipo, un niño guía la lectura de sus compañeros. Al principio, los guías aplican preguntas proporcionadas por el maestro, y más adelante ellos mismos las elaboran. El equipo comenta la información del texto y verifica si las preguntas y respuestas corresponden o se derivan de él

**Lectura comentada:** Los niños forman equipos y por turnos leen y formulan comentarios en forma espontánea durante y después de la lectura. Pueden descubrir así nueva información cuando escuchan los comentarios y citas del texto que realizan sus compañeros.

**Lectura independiente:** En esta modalidad, los niños, de acuerdo a sus propósitos personales, seleccionan y leen libremente los textos

**Lectura en episodios:** Se realiza en diversos momentos como resultado de la división de un texto largo en varias partes. Tiene como finalidad promover el interés del lector mediante la creación del suspenso. Facilita el tratamiento de textos extensos,

propicia el recuerdo y la formulación de predicciones a partir de lo leído en un episodio con respecto a lo que se leerá en el siguiente.

Aunado a lo anterior, se menciona la metodología propuesta por Isabel Solé (1998), que consisten en un proceso, estas son; antes, durante y después de la lectura con el fin de llegar a la comprensión de diversos textos y que el lector se sienta con la capacidad cognitiva, interés y gusto por cualquier tipo de texto que se desee leer.

Solé señala que las estrategias tienen en común con todos los demás procedimientos su utilidad para regular la actividad de las personas, en la medida en que su aplicación permite seleccionar, evaluar, persistir o abandonar determinadas acciones para llegar a conseguir la meta que nos proponemos.

Aunado a lo anterior se hace mención del autor Valss (1990), donde propone una serie de procedimientos para llegar a la comprensión global de textos y donde los alumnos expliquen, amplíen sus conocimientos y se propongan objetivos de manera que adquieran un aprendizaje significativo. Estas estrategias se puntualizan para cada momento de la lectura, las cuales se enuncian a continuación:

**Muestreo:** El lector toma del texto palabras, imágenes o ideas que funcionan como índices para predecir el contenido.

**Anticipación:** El "anti" se refiere a algo que viene antes de otro evento; la menor idea de lo que sucederá más adelante. La anticipación no es claramente decir lo que va a suceder, sino que trabaja haciendo que los lectores se pregunten qué va a suceder.

**Predicción:** Esta estrategia se relaciona con la trama o argumento del texto, mediante ella el lector predice en la secuencia de la trama lo que va a suceder enseguida. Aunque el lector no se lo proponga, mientras lee va haciendo anticipaciones, que pueden ser léxicas semánticas, es decir, que anticipan algún significado relacionado con el tema; o sintácticas, en la que se anticipa alguna palabra o una categoría sintáctica (un verbo, un sustantivo, etc.) Las anticipaciones serán más pertinentes entre más información tenga el lector sobre los conceptos relativos a los temas, el vocabulario y el lenguaje del texto que lee.

Confirmación y autocorrección: Las anticipaciones que hace un lector, generalmente son acertadas y coinciden con lo que realmente aparece en el texto. Es decir, el lector las confirma al leer. Sin embargo, hay ocasiones en que la lectura muestra que la anticipación fue incorrecta. Entonces el lector rectifica y corrige.

Durante la lectura

El docente debe propiciar diferentes formas de interacción con el texto, requiere propiciar el intercambio de opiniones entre sus alumnos, debe apoyar para que se pongan en juego sus habilidades cognitivas, variar entonación de acuerdo a los diversos textos y propiciar la construcción de las diferentes estrategias de lectura.

Para poder lograr resultados satisfactorios durante la lectura, Valss (1990) recomienda poner en práctica algunas estrategias donde los alumnos además de leer, comprender y aprender también tengan el gusto por la lectura, se sientan motivados y se adentren con interés para lograr los objetivos. Estas estrategias son las siguientes:

Predicción: durante la lectura el lector va formando sus ideas y sacando conclusiones y también hace válida la información o si es necesario cambiar algo.

Inferencia: es cuando el lector deduce la información, une y relaciona las ideas expresadas en los párrafos y evalúa lo leído. Para que se logre se pueden realizar preguntas a los alumnos sobre la información que trae o no trae dentro del texto o que no tiene explicación, esto les permitirá ampliar sus conocimientos sobre el tema.

Monitoreo o metacompreensión: en esta estrategia se evalúa la comprensión que se va desarrollando durante la lectura lo que va permitir regresar y volver leer para encontrar las relaciones e ideas para crear e significado.

Confirmación y autocorrección: en esta parte es necesario que el lector corrija sus ideas sobre la lectura, para que el estudiante tenga ideas claras sobre lo que lee y sobre todo que él mismo encuentre sus errores y que se autocorrija.

Las actividades posteriores a la lectura se enfocan a la reconstrucción o análisis de los significados del texto: esto quiere decir que el alumno necesita alcanzar una comprensión global de los textos, fragmentos, comprensiones de manera literal, elaborar inferencias que le permitan intervenir en la lectura, reconstruye el contenido

base en la estructura y el lenguaje del texto, formula opiniones de lo leído y expresa sus experiencias y emociones personales relacionadas con el contenido.

La adquisición de la lectura para el logro de la comprensión es una experiencia que marca la vida del niño; de ahí la importancia de que pueda acceder a ellas de una forma natural y tranquila. Leer y comprender se convierte en interacciones divertidas y placenteras, en las que el estudiante puede disfrutar de sus logros y aprender de sus equivocaciones, lograr el hábito de la lectura, interés y sobre todo cumplir los objetivos que se plantee al inicio de la cada lectura.

## **2.6 Teoría de la estrategia incluyendo la evaluación**

En el ciclo escolar 2015 - 2016 entra en vigor la implementación de la Estrategia Global para fortalecer las acciones implementadas en la Ruta de Mejora Escolar (RME), con el fin de establecer criterios con el colectivo docente tomando en cuenta la participación de los diversos autores, director, docentes, padres de familia y alumno, así como otras autoridades que apoyen a la solución de problemáticas existentes en la institución.

La SEP puso a disposición de directivos y docentes los materiales para que puedan diseñar estrategias globales en los Consejos Técnicos Escolares (CTE) y que estas vayan enfocadas en la solución de las problemáticas para la Mejora Escolar en cuanto a Lectura, Escritura y Matemáticas, así como abatir el rezago y abandono escolar. Por ello, la SEP dice que la estrategia global:

La estrategia global contiene herramientas con las que el director y el colectivo docente en ejercicio de su autonomía de gestión organizan las actividades de la escuela para atender las prioridades educativas del plantel en forma integral consecuentes con las metas y objetivos establecidos en su ruta de mejora escolar, en ella se define la manera en la que participan los maestros, los alumnos y los padres de familia, y establecen la mejor forma se aprovecha los recursos materiales y financieros de los que se dispone (SEP, 2014 : 3).

Para el diseño de la estrategia global se toman en cuenta siete ámbitos que se deben retomar para que funcione de manera correcta y que los participantes en cada ámbito participe en el diseño de la estrategia, para que las actividades que se elaboren en cada una sean productivas y vayan acorde a las problemáticas suscitadas en la

institución en el logro de los objetivos planteados y las metas a lograr, estos ámbitos son los siguientes.

En el salón de clases: Es la facultad de los docentes para diseñar e implementar actividades de estudio que le permitan atender en su contexto a la diversidad y necesidades específicas de sus alumnos. Esto quiere decir que puede diseñar actividades de acuerdo a las necesidades de los alumnos tomando en cuenta sus características propias como el estilo de aprendizaje y las dificultades que se encuentran en ellos.

En la escuela: El director y el colectivo docente establecen las formas específicas de funcionamiento y organización del servicio educativo que sean consecuentes con la ruta de mejora escolar, también considera el establecimiento de relaciones con los padres de familia o tutores, otras escuelas y con instituciones o especialistas que contribuyan al logro de las metas y objetivos establecidos. Es decir, se propone la forma de trabajo y la organización para poder llevar a cabo las actividades con la participación de toda la comunidad escolar.

Entre maestros: El colectivo docente identifica y da respuestas a sus necesidades de formación y de la comunidad escolar en general para atender las prioridades educativas de la escuela. El docente tiene la facultad para proponer estrategias que ayuden a subir el nivel escolar de los alumnos y también de cambiar las estrategias cada vez que sus necesidades lo requieran.

Con los padres de familia: El director y el colectivo docente establecen mecanismos y generan recursos para promover la participación de padres de familia y/o tutores en las tareas de aprendizajes de sus hijos. En cada estrategia se debe tomar en cuenta que los padres son una parte importante en el diseño de las estrategias y que de ellos también depende que sus hijos adquieran aprendizajes significativos, por ello es importante involucrarlos.

Para medir avances: La escuela establece mecanismos que permiten identificar las áreas de oportunidad asociadas al aprendizaje de todos los alumnos, el desempeño del colectivo docente, la eficiencia terminal, la gestión escolar y la participación de los padres de familia o tutores en el desempeño de la ruta de mejora

escolar. En este ámbito es importante elaborar un instrumento de valoración de los avances que se vayan alcanzando para que al finalizar el ciclo se pueda hacer la rendición de cuenta verdadera y significativa.

Asesoría técnica: Facultad de la escuela para gestionar asesoría y acompañamiento técnico eficaz y útil ante la supervisión que mejore de manera significativa y oportuna la calidad el servicio educativo. En este ámbito es importante que la máxima autoridad o el docente gestionen apoyos que ayuden a al asesoramiento a docentes, padres de familia y alumnos a reforzar las estrategias planeadas.

Materiales e insumos: Tomas de decisiones colegiada con la participación de los padres de familia para administrar y ejercer de forma transparente los recursos asignados a la escuela para atender las prioridades educativas consideradas en su ruta de mejora escolar. En este ámbito la comunidad escolar debe contar con los materiales suficientes para poner en práctica las estrategias y que sobre todo sean materiales propicios para cada grado y actividad.

Cada uno de los ámbitos mencionados anteriormente son importantes, ya que, si a alguno de estos no se les da la atención adecuada, la estrategia global no será productiva y el trabajo será afectado. Con esto los primeros en resentir serán los alumnos tomando en cuenta que son ellos por quien se diseñan las estrategias globales.

Por otro lado, cabe destacar que una Estrategia Global se diseña a partir de algo, en este caso de un diagnóstico el cual se realiza al inicio del ciclo escolar, tomando en cuenta muchas cosas, en él, se establecen objetivos y metas, se deciden acciones para mejorar los aprendizajes de los alumnos, el funcionamiento y organización de la escuela, convivencia y ambientes de aprendizaje, abatimiento del rezago y abandono escolar. Todas estas enmarcadas en el sistema básico de mejora.

A continuación, se menciona el papel que debe desempeñar cada integrante de la comunidad escolar en la puesta en práctica de la estrategia global.

En el salón de clases los docentes ponen en práctica las actividades de estudio que acordó el colectivo las mismas en función de las características del grupo, del

contexto, diversidad y necesidades específicas de estudio de sus alumnos. Propician la participación de los padres de familia y elaboran un registro de los resultados que se obtienen para compartir posteriormente con el colectivo.

En la escuela, el director junto con el colectivo docente organiza la implementación de las actividades propuestas, nombran responsables, definen fechas, plantean la manera en la que apoyarán los padres de familia, el mecanismo para dar seguimiento a las acciones y los productos a obtener.

Entre maestros reconocen los aspectos y problemáticas en los que es necesario profundizar en su estudio o reforzarlos para orientar la puesta en práctica con sus alumnos, así mismo identifica los recursos con los que cuentan para tal efecto y hacen uso de ellos. La estrategia global se puede llevar acabo el tiempo que el docente considere para dejar concretado el aprendizaje que se quiere lograr.

Los padres de familia bajo la autorización de los docentes y directivos determinan la forma en la que participan los padres de familia en el desarrollo de las actividades, establecen los mecanismos para convocarlos y comunicarles la importancia de su intervención, el propósito de llevar a cabo las acciones, así como los productos a obtener.

Para medir avances, es necesario que el colectivo docente establezca los mecanismos y recursos para dar seguimiento al desarrollo de las actividades a fin de contar con evidencias concretas de los avances que los alumnos han tenido a partir de la implementación de dichas acciones, así mismo, para identificar las áreas de oportunidad relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes.

Los apoyos que se requieren deben ser con base a las necesidades de formación y asistencia técnica identificadas, toma acuerdos para la adquisición de materiales didácticos, bibliografía especializada y contratación de asesores o consultorías, entre otros, en los que hace uso de los recursos con los que cuenta la escuela a partir de su participación en programas locales y federales.

La estrategia global se realiza en la fase intensiva del consejo técnico escolar y en el tercer momento de las sesiones ordinarias al acordar las acciones del mes

siguiente, donde el docente identifica las situaciones a resolver, define las actividades a realizar y las organiza considerando todos los ámbitos de gestión escolar. Estas actividades se implementan durante la fecha establecida en la estrategia que bien pueden abarcar diferentes momentos del ciclo escolar en función de los objetivos y metas a lograr.

Con lo descrito anteriormente se puede percatar que si se da un buen trato y aplicación a las estrategias estas van ser tan eficientes que permitirán recabar evidencias concretas sobre la mejora del aprendizaje de los alumnos, de la organización de la escuela en general y de la participación de los padres de familia. Para eso es importante contar con distintas herramientas o instrumentos que apoyen al proceso de evaluación interna a fin de contar con información confiable que retroalimente y permita la mejor toma de decisiones.

Para la adquisición de la lectura y llegar a la comprensión lectora, se pueden llevar a cabo talleres de lectura ya que estos constituyen una opción didáctica y organizativa de extraordinario interés, con gran desarrollo en las prácticas educativas. Estos deben cumplir ciertos requisitos, ser motivadores, atractivos, lúdicos, creativos, acordes a la temática que se desea transmitir en los alumnos pero sobre todo que ellos desarrollen sus aprendizajes.

Es por ello que el autor Luis Quesada (2001) en su libro “Preparación y ejecución de talleres de capacitación, una guía práctica” menciona que un taller es una situación privilegiada de aprendizaje, donde su propósito principal es el de reflexionar sistemáticamente sobre acontecimientos, valores, actitudes y prácticas que se detienen sobre determinadas problemáticas en un grupo o comunidad y que se expresa en la vida diaria de cada persona participante. Es decir que los aprendizajes adquiridos en él se lleven a la práctica en la vida cotidiana.

En la parte II y III del libro menciona lo sustancioso de los talleres. En cuanto al apartado II, habla de los tres momentos de los talleres, estos son; primer momento, el diseño en el cual se plantean objetivos, los contenidos y la metodología del mismo. El segundo es la planificación que consiste en detallar los pasos del evento, destacando el tiempo, actividades, materiales, responsables y recursos necesarios. En el tercer

momento es la elaboración de los materiales o recursos necesarios que se van a utilizar en cada taller.

En la parte III del libro se refiere a la ejecución de los talleres, las cuales se dan en tres fases; inicial, central y final.

La fase inicial es la parte donde se realiza la presentación del taller, así como el objetivo del mismo, aquí se da el clima de confianza donde los participantes se organizan y se rescatan los conocimientos previos mediante alguna actividad de inicio, pueden, mencionar sus expectativas de lo que quieren lograr, se menciona la logística de las actividades durante el proceso del taller (puede ser antes o durante el desarrollo de las actividades).

En la fase central se presentan, discute y profundiza la temática a tratar partiendo del intercambio de ideas entre las personas participantes, aquí se puede utilizar un sinnúmero de métodos, técnicas o estrategias de índole grupal para el desarrollo temático. Entre ellas el trabajo colaborativo, participativo y personal de cada integrante, también se propone que cada integrante de los talleres participe de manera colectiva para poder cumplir con los objetivos.

En la fase final, se abarcan tres elementos básicos, la conclusión que consiste en dar la opinión final del taller por parte de los integrantes, el plan de acción se refiere a la actividad final de cierre donde se demuestra lo aprendido y la evaluación que se puede realizar durante el proceso del taller utilizando algún instrumento que facilite una retroalimentación al alumno y una reflexión que le permita cambiar su estilo de vida.

Con lo anterior, se menciona que la finalidad de los talleres no es realizar actividades donde participe mucha gente, sino que de estos se rescaten ideas, procedimientos, métodos, actividades, reflexión personal, trabajo colaborativo, participación, que ayuden al ser humano a establecerse metas para un futuro, pero sobre todo que se cumplan en los objetivos de cada taller diseñado.

Por otro lado, es importante mencionar la forma de evaluar el desempeño y/o avances en los alumnos, para ello es necesario saber que, en el universo de la educación existen varios conceptos de evaluación y medición y varían de acuerdo a la

metodología, Se pone atención a los criterios sobre evaluar o medir, sin embargo, los dos conceptos se acercan a lo que es una evaluación de capacidades y habilidades de los alumnos. “medir procede del latín metiri que significa medida. La psicometría se encarga de la teoría y práctica de la medición psicoeducativa. En cambio, evaluar viene de valer, referido a valía; está asociado a juzgar el valor o precio y estimar” (Ríos, 1997: 2).

Pero, para Ríos lo más cercano a la evaluación es que puede entenderse como la retroalimentación de un proceso, la cual puede ser utilizada para prevenir un error, para alertar sobre dificultades no descubiertas por el sujeto o para corregir errores cometidos y, sobre todo, para ayudar al sujeto a reflexionar sobre los resultados de sus estrategias.

Por otro lado, el proceso evaluador es único. No obstante, existen diferentes fases o momentos que se desarrollan a lo largo del mismo. Estas abordan la evaluación desde diferentes perspectivas y con objetivos específicos. Cada uno de estos momentos corresponde un tipo de evaluación. Como es sabido existen tres tipos de evaluación: inicial, formativa y sumativa.

La evaluación inicial tiene por objeto el conocimiento del marco general en el que va a tener lugar la acción docente. Esto significa tener en cuenta no sólo el punto de partida de los alumnos, sino el punto de partida (es decir las posibilidades y las potencialidades) de la institución docente. Por lo tanto, en la propuesta de intervención valoran los conocimientos previos del alumno para poder seguir con el desarrollo de los talleres.

La evaluación formativa considera que “aprender es un largo proceso a través del cual el alumno va reestructurando su conocimiento a partir de las actividades que lleva a cabo” (Sanmartí, 2000: 1). Pretende principalmente detectar cuáles son los puntos débiles del aprendizaje más que determinar cuáles son los resultados obtenidos en dicho aprendizaje. Para la realización de la evaluación formativa de la estrategia Global se siguen variables de seguimiento donde se evalúa el desempeño, conocimientos y habilidades del alumno pero sobre todo que se valora el logro de los aprendizajes y competencias establecidas.

La evaluación sumativa, “tiene por objeto establecer balances fiables de los resultados obtenidos al final de un proceso de enseñanza – aprendizaje” (Sanmartí, 2000: 1). Para llevar a cabo la evaluación, es importante diseñar un instrumento de evaluación que permita valorar las habilidades y avances en el desarrollo de las competencias en los alumnos. En este caso son: escalas valorativas las cuales, permiten medir el desempeño y se puede obtener resultados objetivos y reales para valorar el proceso del proyecto.

Con esto se plantea que, el propósito del presente plan es asegurar que en el momento de evaluar se lleven a cabo las tareas de valoración necesarias, así como tener a disposición los datos para desarrollar tales actividades. Por otro lado, su integración en la propuesta (estrategia Global), desde el inicio de su aplicación, hace posible entenderla como una parte integral de él, facilitando una interrelación, pertinente y en el momento idóneo, entre los responsables.

Para valorar el desempeño de los alumnos en el proceso de ejecución de la estrategia Global mediante talleres de intervención se utiliza un instrumento propuesto por SEP el cual describe en el libro “Las Estrategias e instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo” las cuales se denominan “escalas valorativas”, estas son técnicas de observación, es decir “es una lista de enunciados o frases seleccionadas para medir una actitud personal (disposición positiva, negativa o neutral) ante otras personas, objetos o situaciones” (SEP, 2011: 57)

Las escalas valorativas se diseñan para valorar el desempeño de los alumnos y medir el avance que se vaya dando en ellos durante el proceso de la ejecución de la estrategia global a través de talleres. En estas escalas se muestra la frecuencia con la que los estudiantes adquieren nuevas habilidades, se emplean indicadores resaltando los tres componentes para el logro de las competencias (conceptual, actitudinal y procedimental).

Por último es importante mencionar que, sin duda siempre se debe de tomar en cuenta la evaluación para mejorar la eficacia de la enseñanza – aprendizaje, por lo cual es necesario que los maestros utilicen herramientas y/o instrumentos viables como apoyo en su labor al momento de valorar los avances, el desarrollo de las

competencias en sus alumnos y que a la vez mejore constantemente en su práctica diaria.

---

---

# **CAPÍTULO**

# **3**

## **PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

La planeación educativa es un proceso complejo que adquiere importancia en la definición de: objetivos, contenidos, metodologías y evaluación, se requiere también la participación conjunta de todos los agentes, por lo tanto es necesario crear técnicas que demande la aplicación de métodos, herramientas y dinámicas, que facilitan la adquisición de conocimientos de forma atractiva para los estudiantes, permitan la asimilación de contenidos de manera significativa y que conlleva a la solución de problemáticas educativas.

Para ello, es necesario implementar una estrategia didáctica, la cual se define como: “procedimiento (conjunto de pasos o habilidades) que un alumno adquiere y emplea de forma intencional como instrumento flexible para aprender significativamente y solucionar problemas, demandas académicas” (Díaz Barriga, 1986: 4). He aquí donde el docente se convierte en un actor activo, reflexivo para poder transmitir sus conocimientos y permite a los alumnos desarrollar competencias que se convierten en aprendizajes significativos para implementar en su vida cotidiana.

Una vez conceptualizado la estrategia y lo que conlleva, es necesario mencionar la forma de intervención, en este caso se requiere recabar información para obtener un diagnóstico, el cual permite enfocar de manera precisa el problema y necesidades institucionales que perjudican el desarrollo de los aprendizajes en los alumnos. Por lo tanto, es de suma importancia que el gestor sensibilice a los agentes a que colaboren para mejorar las condiciones educativas en los estudiantes.

La siguiente propuesta tiene como finalidad fortalecer las habilidades lectoras en los alumnos de la Escuela Primaria Niños Héroes, esta lleva por nombre “Leer para aprender a pensar, crear y comprender”. Por lo que, se propone intervenir mediante la implementación de la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME) , la cual está formada por siete ámbitos de gestión priorizando el rol de cada integrante de la comunidad escolar. Cada ámbito da a conocer las actividades que se van a realizar para dar solución a la problemática detectada.

### **3.1 Características del objeto de estudio**

El ser docente es un ámbito profesional único, no solo consiste en la transición de conocimientos a un grupo de niños y niñas, sino que conlleva a la enorme responsabilidad y satisfacción de tocar vidas. También da la oportunidad de trascender positiva o negativamente a través de los alumnos, porque la docencia es un proceso de aprendizaje bidireccional. Por lo tanto, es importante mencionar que desde la función docente se hace la gestión de los aprendizajes en el grupo de 4° grupo “B” con un total de 30 alumnos.

En primer lugar se tiene que, la institución es de organización completa, laboran: 1 director y 18 docentes frente a grupo y 2 maestros de Educación Física; la escuela participa en el programa de Jornada Ampliada, por lo tanto, el horario es de 8:30am a 3:30pm. Cuenta con una matrícula de 410 alumnos de los cuales 218 son hombres y 192 mujeres, cabe mencionar que la matrícula ha disminuido considerablemente por diversos factores sociales, económicos y políticos.

Con respecto a los docentes, se menciona que, en su mayoría falta disposición para implementar estrategias y técnicas para fortalecer la adquisición de la lectura en sus alumnos, requieren de complementar su labor con material donde los estudiantes puedan manipular y descubrir sus habilidades pero sobre todo les falta una orientación por parte de las autoridades inmediatas para poder llevar a cabo actividades donde pongan como prioridad el aprendizaje del alumno.

En cuanto a los alumnos es muy notable las debilidades que en ellos sobresalen en su educación, son niños rodeados de todo tipo de problemas sociales, los cuales repercuten en la educación de los mismos. Estos problemas son indiscutiblemente causas por lo que el niño no pueda adquirir los conocimientos acordes a su edad y grado, es decir que no logran los aprendizajes esperados, lo cual provoca rezago y abandono escolar.

Por último, se menciona la participación de los padres de familia; son muy poco colaborativos y tienen poco interés en la educación de sus hijos, no los apoyan en tareas extraescolares ni para el fortalecimiento de la adquisición de la lectura, tampoco cumplen con los materiales requeridos, apoyan las faltas constantes de algunos alumnos, asisten poco a los llamados del docente, les falta intervenir más en las

actividades que realizan en sus casas para mejorar y desarrollar sus habilidades lectoras.

Del mismo modo, se menciona que de acuerdo a los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento “guía de observación” para la descripción del diagnóstico arrojó datos cualitativos que permiten ubicar el bajo desempeño educativo en los alumnos, además de que muestran desinterés, poco entusiasmo, rezago educativo en cada asignatura en cuanto a la lectura y comprensión lectora y es por eso que no logran el nivel de desarrollo en las habilidades lectoras.

También es importante mencionar que el problema detectado en los alumnos es la falta de fortalecimiento de las habilidades lectoras ya que a través de la aplicación de instrumentos arrojan resultados poco favorables. Uno de ellos fue que, cada docente utilizó diferentes lecturas en cada uno de los grupos de la institución y como instrumento de evaluación una rúbrica que considera dos aspectos; lo cualitativo que se refiere al contenido fonético de la palabra, es decir cuáles letras la integran y en qué orden aparece, y el cuantitativo que hace referencia a la cantidad de letras que integran la palabra, si es larga o corta.

En el instrumento de evaluación (rúbrica) maneja tres niveles; el primero es cuando el niño no logra identificar ninguno de los dos aspectos, el segundo es cuando el alumno ha logrado identificar claramente uno de los dos aspectos de la lectura, generalmente el cuantitativo y finalmente el tercer nivel es donde el alumno ha logrado identificar lo cualitativo y cuantitativo de las palabras en los textos, es decir que ha completado el nivel máximo de lectura. (Ver anexo 4)

Con dicho instrumento se menciona que, a nivel escuela fueron: de los 410 alumnos que es el 100%, 138 niños están en el nivel 1 y corresponde al 34%, 120 estudiantes en nivel 2 y representa el 29% y 152 niños están en nivel 3 correspondientes al 37%. Estos resultados permiten darse cuenta de que más de la mitad de los alumnos a nivel escuela carecen de una lectura fluida, buen volumen, entonación y es por ellos que no se logra la comprensión de los textos.

Otro de los síntomas es el resultado de la prueba, Sistema de Alerta Temprana (SISAT) en cuanto a lectura, con esto se menciona que, de 351 niños de 2° a 6° que serían el 100%, 89 alumnos que corresponden al 25.3% requieren apoyo en cuanto a lectura, 160 niños correspondientes al 45.5% están en desarrollo y 102 alumnos que es el 29% se encuentran en el nivel esperado de acuerdo a su grado y edad. Es decir que más de la mitad de los estudiantes carecen de habilidades lectoras y esto perjudica el logro de aprendizajes en el aula causando rezago y abandono escolar.

Con lo anterior se puede percatar que el problema detectado se centra en la lectura. Por ello, es necesario diseñar actividades de intervención. Con las causas y síntomas descritos se hace mención del problema institucional, “Cómo fortalecer las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroes para mejorar la comprensión lectora a través de la estrategia global”, en la cual se interviene para mejorar en los aprendizajes mediante un procedimiento de aprendizaje propuesto por Isabel Solé (1998) en cuanto a los tres momentos; antes, durante y después de la lectura.

### **3.2 Estrategia de intervención gestora**

Es importante tener presente que el problema se orienta en la prioridad de la mejora de los aprendizajes, la cual atribuye a intervenir a la prevención o solución de situaciones conflictivas en el ámbito educativo, la cual da preferencia a la lectura. Es decir que, mediante la autonomía curricular el directivo y maestros tienen la capacidad de mejorar las condiciones de la escuela.

En la Ruta de Mejora Escolar (RME) del ciclo escolar 2018 – 2019 se tiene como meta que; de los 410 alumnos el 80% fortalezcan la redacción de textos, la lectura y comprensión lectora. A partir de esto, se diseñan estrategias que ayuden al alumno a lograr avances significativos en la adquisición de las habilidades lectoras mediante la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME). Para lograrlo se plantea el siguiente objetivo: Lograr que a partir de círculos de lectura, se desprendan diversas actividades, los alumnos fortalezcan la redacción de textos, comprensión lectora, así como también mejorar la lectura para desarrollar sus competencias comunicativas (hablar, leer, escuchar y escribir).

Por ello, es importante mencionar que, la Estrategia Global es un “instrumento del docente, directivo y padres de familia donde intervienen de manera directa en la organización de actividades de la escuela para atender a las necesidades de cada una de las prioridades y cumplir con los objetivos y metas establecidas” (SEP, 2017:28). Esta Estrategia Global está formada por siete ámbitos: en la escuela, entre maestros, en el aula, asesoría técnica, para medir avances, entre padres de familia y materiales e insumos.

Además la Secretaria de Educación Pública (2017) propuso y dotó de material a directivos y docentes donde les permite una autonomía curricular para el diseño de una Estrategia Global que les servirá para combatir problemáticas educativas de una institución. Los diferentes ámbitos involucran a docentes, padres de familia, logrando una intervención activa y participativa de todos los actores.

Es por esto que, el ámbito de gestión en el que se va a llevar a cabo la intervención es “en el aula”: donde el docente tiene la facultad para diseñar e implementar actividades de estudio que le apoyen para atender su contexto a la diversidad y necesidades específicas de sus alumnos. Por lo tanto, se pueden diseñar de acuerdo al nivel de lectura de los alumnos, tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades.

En efecto, se llevan a cabo talleres educativos, lúdico e integradores donde se refleja la participación de la comunidad escolar y de cada uno de los integrantes de cada ámbito. Es importante destacar que los talleres son: “situaciones privilegiadas de aprendizaje; su propósito es reflexionar sistemáticamente sobre valores, actitudes y prácticas que se tienen sobre determinado problema en un grupo o en una comunidad y que se expresa en la vida diaria de cada persona participante” (Quezada, 2001: 16).

Con ellos se tiene que, la Estrategia Global diseñada (Apéndice G) para abordar y combatir el problema de lectura suscitado en la Escuela Primaria Niños Héroe, tiene como objetivo General, “Promover la lectura de diversos textos para favorecer la comprensión lectora mediante el uso de la biblioteca del salón y de la biblioteca escolar” y para lograr el objetivo general, hay que tomar en cuenta cada uno de los objetivos específicos que se reflejan en la estrategia.

A su vez, se plantean los propósitos específicos que se llevan a cabo mediante la ejecución de 5 talleres los cuales tienen como finalidad, lograr avances cualitativos y cuantitativos en la lectura y comprensión de textos en los alumnos de la Escuela Primaria Niños Héroe, realizando la intervención en el grupo de 4° que está formado por 30 alumnos. Cada taller tiene un objetivo, actividades de inicio, centrales y de cierre, producto final y el uso de materiales diversos. También se observará la participación de docentes, alumnos y padres de familia en las acciones propuestas. En el último taller se verá reflejado los resultados obtenidos mediante la representación de las obras de teatro interpretando diferentes personajes de los textos seleccionados del agrado de los alumnos.

Los objetivos específicos que se desean cumplir van enfocados en la metodología de Isabel Solé (1998) en cuanto a los tres momentos de la lectura y Valss (1990) con las estrategias de lectura en cada uno de sus tiempos. Los cuales se mencionan a continuación:

- Lograr que los alumnos predigan, anticipen y confirmen los sucesos de un cuento mediante el uso de los libros de la biblioteca escolar y del aula.
- Lograr que los alumnos lleguen a la comprensión mediante el error y la corrección de ideas en cuanto a la comprensión.
- Lograr que los alumnos alcancen un nivel de desarrollo en la comprensión global de textos y que exprese sus experiencias y emociones personales mediante la representación de un cuento.

Los talleres se llevan a cabo mediante los tres momentos de la lectura de la metodología de Isabel Solé y Estrategias de Lectura de Valss en cada uno de los momentos de la autora. A continuación, se hace mención de cada uno de ellos y de qué manera se van a lograr los objetivos.

En el primer taller “Cambiando la historia” el propósito es que los alumnos conozcan y manipulen diversos libros para desarrollar la fantasía y el gusto por la lectura mediante los libros de la biblioteca. El producto de este, es elaboración de un nuevo cuento combinando personajes de los diferentes libros seleccionados para despertar la curiosidad en los alumnos y desarrollar sus habilidades cognitivas.

En él, se utiliza el proceso del primer momento de la metodología de Solé que es “antes de la lectura” y consiste en que los alumnos amplíen sus conocimientos, experiencias y vocabulario. En las actividades se pretende lograr que los estudiantes anticipen, predigan, confirmen y se autocorrijan. Para esto se proponen acciones donde los alumnos lean textos utilizando la modalidad de lectura comentada, utilizando imágenes de cuentos para poder predecir las acciones de los personajes y respondiendo preguntas que les servirán para saber lo que pasará después de cada acto. Al final del taller los alumnos escriben una nueva historia del cuento combinando personajes y exponiendo frente a sus demás compañeros con el objetivo de comprender el texto que leyeron.

En el segundo taller “Cuento ilustrado” cuyo propósito es que el alumno desarrolle su capacidad de secuenciar acontecimientos de manera colectiva plasmando sus ideas mediante el dibujo utilizando diversos cuentos de la biblioteca escolar y de aula. Cabe destacar que, en este taller se pretende seguir despertando la curiosidad e interés de los alumnos por leer libros divertidos para ellos y que sobre todo que lo hagan de manera reflexiva y con un propósito personal. El producto es un cuento ilustrado donde los niños propondrán nuevas historias con imágenes como producto que se presenta a sus compañeros.

Para este taller se requiere propiciar diferentes formas de interacción con el texto, requiere intercambiar opiniones entre los alumnos, se deben poner en juego las habilidades cognitivas y variar entonación de acuerdo al texto. Para esto se aborda el segundo momento de la metodología de Solé y Valss “durante la lectura” donde predicen las acciones de los personajes, esto ocurre en la actividad de inicio cuando mencionan lo que sigue después de cada suceso del cuento a través de imágenes. En la parte central del taller el docente infiere mediante preguntas para que haya participación en los equipos y a la vez comprendan, al mismo tiempo confirman que las ideas expuestas sean las correctas y desarrollen sus habilidades cognitivas en el momento de que cambian la secuencia del cuento y lo leen observando las imágenes.

En el tercer taller “Dando vida al cuento” se trata de elaborar personajes de diversos cuentos, con el propósito de que los alumnos disfruten de la lectura

reflexionando e interiorizando valores y emociones para que a partir de un texto leído fabriquen sus propios personajes. Como bien se mencionó el producto se pretende crear con material diverso que les permita disfrutar de las actividades que les llame la atención y desarrollen su imaginación con los muñecos elaborados.

El taller anterior, se enfoca en el tercer momento de la lectura “después de la lectura”, el cual se refiere a la comprensión global de los textos, donde los alumnos construyen sus propias ideas, realizan inferencias pero sobre todo comparten experiencias placenteras de forma divertida y reconocen sus errores de los cuales también se aprende. Con esto se menciona que durante la ejecución de las actividades se elaboran personajes con material concreto (tela, pegamento, bolas de unicell, palitos de madera, ojitos, cartón, etc.) de acuerdo al cuento que leyeron en el taller anterior. Al final mencionan el título del cuento y el papel del personaje que eligió y a la vez recomiendan la lectura a sus demás compañeros con el objetivo de despertar el interés en los demás.

Cuarto taller “Elaboración de un teatro para escenificar el cuento” tiene como propósito que los alumnos elaboren su propio teatro de papel para la escenificación de un cuento mediante el uso de material reciclable e imágenes de escenarios de algunos libros de la biblioteca escolar y de aula. En esta actividad se hace notar las habilidades creativas y su imaginación al elaborar su teatro. Al final lo ponen en escena con los personajes creados en el taller anterior frente a sus compañeros.

Lo que se pretende en el cuarto taller es que los alumnos adquieran habilidades lectoras y con una mejor comprensión mediante la creación de un teatro donde pueden representar diversas historias, que desarrollen sus habilidades cognitivas y que hagan volar su imaginación. También es importante mencionar, la participación de los padres de familia porque es necesario ya que les permite de reflexionar y reconocer la importancia de motivar a sus hijos de que lean y comprendan los textos.

En el quinto y último taller “presentación de las obras de teatro por grado”, el cual tiene como propósito que los alumnos de la escuela Primaria Niños Héroe, representen obras que les permiten desarrollar sus habilidades lectoras, la motivación, inclusión, pero sobre todo la capacidad de comprender lecturas propias de su edad.

En este último taller y para garantizar el logro del objetivo, se requiere el apoyo y participación de los padres de familia, Apoyo Técnico Pedagógico (ATP), docentes y alumnos.

Este último taller es una recopilación de obras sobre los cuentos leídos durante la ejecución de la estrategia global, en él se analiza y reflexiona sobre la importancia de la lectura, el interés, la comprensión lectora y sobre todo se evalúan retomando el objetivo general, propósitos específicos y los que se proponen en cada uno para hacer un análisis de los logros obtenidos. Pero también se evalúa la participación de todos los agentes involucrados.

En el ámbito de gestión Entre maestros, se hace la propuesta de que se comparta la estrategia en el Consejo Técnico Escolar (CTE) del mes de febrero, para que docentes y directivo adecuen las actividades de acuerdo a las necesidades de los alumnos. También se comparten estrategias de lectura en las reuniones de colegiado que se realizan cada semana y se propone llevar un seguimiento para poder obtener resultados cualitativos y cuantitativos que permita valorar los avances. Los materiales e insumos que se utilizan es un cañón disponible para la presentación y material impreso de la Estrategia Global.

En el ámbito de gestión Entre padres de familia. Este, hace referencia a la participación de los padres de familia en las actividades diseñadas y que permita reflexión con sus hijos para lograr avance en desarrollo de las habilidades lectoras. Se pretende un primer acercamiento con ellos para que conozcan el proyecto en una reunión que se llevara a cabo en el mes de Febrero, también para que participen en la elaboración de material y en los talleres planteados.

Continuando con el ámbito de gestión En la escuela, se puede decir que es el escenario principal donde se realizan las actividades diseñadas y que por lo tanto es ahí donde se debe acondicionar espacios apropiados para las ejecuciones de los talleres de lectura. En este ámbito los encargados de crear ambientes de aprendizaje serán los docentes, alumnos y padres de familia.

El ámbito para medir avances, donde muestra que es necesario llevar a cabo un seguimiento de la planeación o diseño de talleres, por lo tanto, es importante decir

que al final de la aplicación se debe registrar resultados que permitan al docente identificar los avances, errores y dificultades que se obtuvo en cada ejecución. Estos instrumentos a utilizar son escalas valorativas pertinentes y con rubros de valoración en los tres componentes de la planeación “actitudinal, procedimental y conceptual”.

En cuanto al ámbito de gestión asesoría técnica, se requiere la participación de otras personas como el Supervisor de la zona, el ATP y docentes que fortalezcan y contribuyan con sus aportaciones, comentarios y nuevas propuestas para combatir problemas pedagógicos dentro de la escuela y su intervención se verá reflejada en el último taller de escenificaciones de cuentos con un teatro.

Por último, en el ámbito de materiales e insumos, para la realización de este, se dará uso a los materiales con los que cuenta el lugar, entre ellos papel varios, pinturas, cartón, botellas, pinceles o algo que los sustituya, colores, tela, unicell, nylon, recortes, papel bond, etc. Este será proporcionado por los padres de familia y a la vez ellos mismos apoyan para la elaboración de materiales para poder llevar a cabo los talleres.

La evaluación en la actualidad ha tenido un resurgir o simplemente ha mejorado su concepto y/o proceso, ya que todos los participantes de un proceso educativo se dan cuenta de la necesidad de ser evaluado o evaluar, pero al mismo tiempo con su creciente interés ha venido de la mano una confusión heredada de complicar el término evaluación con la calificación o la medición escolar. Por eso es de suma importancia que todos los participantes adquieran una voluntad de cambio para poder mutar hacia un nuevo paradigma donde la evaluación no sea vista como calificación o el valor numeral que se le da al alumno para medir su conocimiento.

En el universo de la educación existen varios conceptos de evaluación y medición, estos varían de acuerdo a la metodología, Se pone atención a los criterios sobre evaluar medir, sin embargo, los dos conceptos se acercan a lo que es una evaluación de capacidades y habilidades de los alumnos. “medir procede del latín metiri que significa medida. La psicometría se encarga de la teoría y práctica de la medición psicoeducativa. En cambio, evaluar viene de valer, referido a valía; está asociado a juzgar el valor o precio y estimar” (Ríos, 1997: 2).

Pero, para Ríos lo más cercano a la evaluación es que puede entenderse como la retroalimentación de un proceso, la cual puede ser utilizada para prevenir un error, para alertar sobre dificultades no descubiertas por el sujeto o para corregir errores cometidos y, sobre todo, para ayudar al sujeto a reflexionar sobre los resultados de sus estrategias.

Por otro lado, el proceso evaluador es único, no obstante, existen diferentes fases o momentos que se desarrollan a lo largo del mismo. Estas abordan la evaluación desde diferentes perspectivas y con objetivos específicos. Podría decirse que a cada uno de estos momentos corresponde un tipo de evaluación. Como es sabido existen tres tipos de evaluación: inicial, formativa y sumativa.

La evaluación inicial tiene por objeto el conocimiento del marco general en el que va a tener lugar la acción docente. Esto significa tener en cuenta no sólo el punto de partida de los alumnos, sino el punto de partida (es decir las posibilidades y las potencialidades) de la institución docente. Por lo tanto, en la propuesta de intervención valoran los conocimientos previos del alumno para poder seguir con el desarrollo de los talleres.

La evaluación formativa considera que “aprender es un largo proceso a través del cual el alumno va reestructurando su conocimiento a partir de las actividades que lleva a cabo” (Sanmartí, 2000: 1). Pretende principalmente detectar cuáles son los puntos débiles del aprendizaje más que determinar cuáles son los resultados obtenidos en dicho aprendizaje. Para la realización de la evaluación formativa de la estrategia Global se siguen variables de seguimiento donde se evalúa el desempeño, conocimientos y habilidades del alumno pero sobre todo, se valora el logro de los aprendizajes y competencias establecidas.

La evaluación sumativa, “tiene por objeto establecer balances fiables de los resultados obtenidos al final de un proceso de enseñanza – aprendizaje” (Sanmartí, 2000: 1). Para llevar a cabo la evaluación, es importante diseñar un instrumento de evaluación que permita valorar las habilidades y avances en el desarrollo de las competencias en los alumnos. Los instrumentos diseñados son escalas valorativas los

cuales, son instrumentos que miden el desempeño y se puede obtener resultados objetivos y reales para valorar el proceso de la estrategia de intervención.

Con esto se plantea que, el propósito del presente plan es asegurar que en el momento de evaluar se lleven a cabo las tareas de evaluación necesarias, así como tener a disposición los datos para desarrollar tales actividades. Por otro lado, su integración en la propuesta (estrategia Global), desde el inicio de su aplicación, hace posible entenderla como una parte integral de él, facilitando una interrelación, pertinente y en el momento idóneo, entre los responsables de la evaluación.

Para valorar el desempeño de los alumnos en el proceso de ejecución de la estrategia Global mediante talleres de intervención se utiliza un instrumento, estas son: “escalas valorativas” las cuales se definen como: “una lista de enunciados o frases seleccionadas para medir una actitud personal (disposición positiva, negativa o neutral) ante otras personas, objetos o situaciones” (SEP, 20011: 57).

Las escalas valorativas se diseñan para valorar el desempeño de los alumnos y medir el avance que se vaya dando en ellos durante el proceso de la ejecución de la estrategia global a través de talleres. En estas escalas se muestra la frecuencia con la que los estudiantes adquieren nuevas habilidades, se emplean indicadores resaltando los tres componentes para el logro de las competencias (conceptual, actitudinal y procedimental); aunque en algunas solo se emplea de manera conceptual. (Ver Apéndices, G, H, I, J, K, L, Y M)

En la escala valorativa diseñada para el ámbito de gestión “entre maestros” se retoman dos componentes actitudinal y procedimental que se refieren a la evaluación sobre la participación, desempeño y reflexión que hacen los docentes al llevar a la práctica los talleres recomendados. Es decir si los docentes cumplen en tiempo y forma lo requerido en cada taller; es necesario mencionar que en esta escala se hace la valoración a todos los maestros que conforman la nómina escolar. (Ver apéndice H)

En cuanto al instrumento utilizado para el ámbito de gestión “entre padres de familia” se menciona que el componente refiere más en lo actitudinal, ya que cada rubro se enfoca a la participación de los padres de familia en la elaboración de material, participar en las actividades propuestas durante los talleres. También es necesario

saber que este instrumento lo aplican los docentes para valorar a cada uno de sus padres de familia. (Ver apéndice I)

Por lo que respecta al instrumento utilizado en el ámbito de gestión “en el aula”, se puede percatar de la existencia de los tres elementos; actitudinal, procedimental y conceptual para el logro de competencias. En estos se valora el proceso de aprendizaje y desempeño en cuanto a la metodología de Solé en los tres momentos de la lectura, también se valora la participación, forma en la que adquieren los conocimientos y el cumplimiento de material para poder llevar a cabo las actividades planteadas en los talleres. (Ver apéndice J)

En lo que se refiere a la escala valorativa para el ámbito de gestión “en la escuela”, cabe mencionar que los rubros expuestos son para medir las características de infraestructura y la forma de aprovechar cada espacio con los que cuenta la institución. Estos aspectos actitudinales y procedimentales servirán para realizar una mejor descripción de la reflexión sobre la aplicación de la estrategia Global. (Ver apéndice K)

Para la valoración del componente de gestión “para medir avances” es necesario mencionar que, los rubros se enfocan a la parte procedimental para el logro de competencias, es decir se valora al instrumento utilizado y la forma adecuada de aplicarlo en cada uno de los ámbitos de gestión. Se proponen tres aspectos importantes: si este esta contextualizado a cada ámbito, si se le da el uso apropiado en tiempo y forma y si los indicadores se relacionan con las características de cada uno de los ámbitos de la estrategia global. (Ver apéndice L)

En seguida se da la referencia del instrumento de valoración del ámbito de gestión “Asesoría Técnica”, en este se muestra los componentes (actitudinal y procedimental) donde cada rubro considera la participación del Supervisor de la zona escolar y del ATP, así como las aportaciones importantes en las asesorías técnicas del Consejo Técnico Escolar (CTE) por parte de ellos y la participación en el último taller “presentación de la sobras de teatro por grado” donde realizan aportaciones como; recomendaciones a los docentes, retroalimentación a los alumnos, etc. (Ver apéndice M)

Al propósito del instrumento de evaluación utilizado en el ámbito de gestión “materiales e insumos” permite hacer una valoración de los materiales con los que son posibles contar para la ejecución de los talleres, así como el uso adecuado de los mismos. También es importante mencionar que los rubros se enfocan en lo procedimental y actitudinal para el logro de los objetivos planteados. (Ver apéndice N)

La evaluación es sin duda un elemento fundamental del proceso de enseñanza aprendizaje, también el más importante, puesto que la evaluación brinda la posibilidad de la transformación social, por lo que diferenciar la evaluación de la calificación y/o medición conllevaría a una cultura de evaluación que favorecería a la calidad educativa, que no se limita solo a la escuela, sino que se extendería al resto de las actividades sociales.

---

---

# **CAPÍTULO**

# **4**

## **ARGUMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA**

El proceso de investigación es un medio que ayuda a la comprensión de los problemas sociales, y sobre todo reales, además cuando se realiza la indagación posibilita, brinda y amplía las herramientas para realizar la búsqueda de mejoras en los fenómenos, así que durante su desarrollo, cada paso tiene que ser ejecutado de la mejor manera y obtener buenos resultados.

Por ello, la investigación se basa en diversos paradigmas que forman una metodología para el estudio de los hechos reales dentro de un grupo social, en que el investigador responde ante las problemáticas o fenómenos sociales que se presentan y que a la vez ejerce un papel importante en cualquier método, desde la que se rechaza todo tipo de relaciones jerárquicas, establece vínculos horizontales, y que aporta su experiencia, conformándose como facilitador de los procesos que se generan.

### **4.1 Paradigma sociocrítico**

Explorar el mundo social supone muchas acciones, entre las más importantes es la que se lleva a cabo al lograr una secuencia de actividades que sistemáticamente apoyan a comprender y conocer de manera más particular el fenómeno estudiado, es decir la forma en que se orientará al investigador sobre cómo encaminar su objeto de estudio. Con ello se tiene que, paradigma es: “el sentido o perspectiva con que se investiga, prioriza el conocimiento, define intencionalidades, concepciones y un camino metodológico del estudio” (Colmenares, 2011: 2).

Desde la perspectiva de esta autora los paradigmas se clasifican en tres tipos; el empírico analítico, con un interés técnico, con el propósito de predecir y controlar, es decir que determina mediante procesos estructurados de forma disciplinada; el enfoque histórico hermenéutico de interés práctico, busca ubicar y orientar las acciones humanas mediante procesos libres y el sociocrítico, de interés emancipatorio o liberador, que se propone develar o romper. Es decir que cada individuo descubra la realidad incluyendo valores explícita y activamente en el proceso de investigación para transformar la sociedad de manera que cada persona contribuya al logro de ciertos

objetivos y que el investigador mantenga su postura crítica para poder definir ciertas situaciones de manera eficaz.

Ahora bien, cada uno de los paradigmas anteriores requiere de una metodología que permita desarrollar los procesos de investigación. En el caso del socio crítico está representado por la Investigación Acción Participante (IAP) que orienta los procedimientos, técnicas e instrumentos acordes con la visión del estudio del conocimiento científico, asumida por el investigador y que a su vez permiten desarrollar los procesos investigativos.

El paradigma sociocrítico se fundamenta en la crítica social con un marcado carácter autorreflexivo; considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parteen de las necesidades de los grupos; pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano; y se consigue mediante la capacitación de los sujetos para la participación y transformación social. Utiliza la autorreflexión y el conocimiento interno y personalizado para que cada quien tome conciencia del rol que le corresponde dentro del grupo; para ello se propone la aplicación de procedimientos que posibiliten la comprensión de la situación de cada individuo, descubriendo sus intereses a través de la crítica.

En este sentido, el investigador desarrolla ciertas actitudes de complicidad y sinergia con la población con la que trabaja, aportando herramientas e instrumentos metodológicos, e invitando a las personas a involucrarse en estas dinámicas, desde el aporte de sus experiencias, vivencias y conocimientos. De esta forma, se manifiesta un compromiso efectivo y declarado donde ambos forman parte del estudio que se realiza y de la transformación de su propia realidad.

## **4.2 Metodología cualitativa**

Antes de llevar a cabo una indagación es necesario conocer en qué consiste la investigación cualitativa y cuantitativa; estos tipos de metodología se definen como; “la descripción, explicación y justificación de distintos métodos utilizados en la conducción de la exploración” (López y Sandoval, 2016: 3). Estas consisten en técnicas para recoger datos, donde la información se va mejorando de acuerdo al enfoque.

Las autoras también mencionan que, la investigación cuantitativa se basa en técnicas estructuradas, es medible, se enfoca más en cuestionarios estructurados, es decir, preguntas preparadas para tener los datos de la investigación requerida. Los requisitos para validarlo son; que tenga validez y que sea confiable. Por ello se debe seleccionar un tema a investigar, orden en él, emplear un lenguaje dependiendo a quien va dirigido, definir tiempo, que este tenga datos del investigado, que se den instrucciones, que exista un material de apoyo. Las preguntas deben: utilizar un lenguaje, que sean neutras, cortas, exactas, cuidar el orden, usar un tono amable, etc.

De acuerdo a lo anterior, López y Sandoval (2016) mencionan que, las preguntas se pueden clasificar por su forma y por su contenido. En cuanto a su forma deben ser cerradas, abiertas, de control donde se comprueba la información que se obtiene, las de filtro son las que obtiene datos que se quieren tener y por ultimo las preguntas con tarjetas; que por lo general son cerradas. En cuanto a su contenido se refiere a interrogaciones basadas en hechos, de acción o comportamiento, de intención, de opinión y test.

Una vez elaborada la entrevista es necesario llevarlo a la práctica con una pequeña muestra de población es decir con pocos agentes. Después se codifican retomando o colocando las respuestas de manera organizada. En cuanto a las preguntas que no son contestadas se colocan en los resultados finales como dato numérico para que estas no entorpezcan la investigación.

De acuerdo al documento de “Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa” de Nelly López e Irma Sandoval ( 2016) la investigación cualitativa produce resultados descriptivos, se construye con técnicas para recoger datos, es inductiva, ve el escenario con una perspectiva de una manera holística, comprenden a las personas estudiadas, para esta todo se vuelve tema de investigación, es humanista, recoge datos de todo lo que observa, sin importarle se le da el estudio y análisis de todo, crean su propio método, siguen lineamientos orientadores, pero no límites y es un primer acercamiento a la realidad.

La investigación cualitativa posee como característica principal el interés por captar la situación social través de los ojos de la comunidad que está siendo

estudiada, es decir la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto. El investigador social busca, conceptualizar sobre la realidad en base a los “comportamientos, sentires, saberes, cosmovisiones, interpretaciones, sentimientos, actitudes y valores que guían el comportamiento de las personas involucradas en el proceso, en un contexto espacial y temporal a través de procedimientos que recojan datos más subjetivos” (López y Sandoval, 2016 : 5) que aportan una direccionalidad a la investigación.

Esta metodología combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda. A su vez se vale de técnicas para el análisis y recogida de datos necesarios para el desarrollo de la investigación, dichas técnicas permiten el acercamiento desde el punto de vista cualitativo que recoge lo subjetivo del objeto de estudio.

Por consiguiente, se tienen las técnicas de la investigación cualitativa descritas por López y Sandoval (2016), las cuales ayudan a crear metodologías y procedimientos del objeto que se esté investigando. En primera se tiene la observación, sirve para la construcción del conocimiento de la realidad física, social y cultural. También es selectiva, busca enfocarse para no quedar reducida, se utiliza para acceder a la información donde otras estrategias sean inaplicables en el proceso de investigación. Dentro de esta se encuentran diferentes tipos de observación, tal como son: observar encubiertamente, donde elige el grupo a observar y por último la participante.

Una segunda técnica cualitativa es la entrevista y es; “la conversación entre dos personas en la cual hay un entrevistador que es quien realiza las preguntas mientras que el entrevistado es quien responde las consignas” (López y Sandoval, 2016:10). Su función es obtener información relevante, la recoge e influye en la conducta. Las ventajas son que: el dialogo es mejor de manera oral porque se puede analizar gestos, tono de respuesta, se adapta a cualquier condición y/o situación.

Las autoras mencionan que algunas desventajas de la entrevista podrían ser; limitación de expresión oral, la dificultad para responder preguntas con cierto grado de dificultad, exageración de respuestas, etc. Por ello es necesario tomar en cuenta

algunos puntos importantes para que el entrevistado se sienta en confianza, dejar que se sienta seguro y que culmine, tratar de que sus contestaciones sean lógicas e ir corrigiendo la pregunta para que tengan seguridad en lo que contestan y se obtenga la información que se quiere.

También mencionan que, hay dos tipos de entrevista, la estructurada y la no estructurada, la estructurada se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, se plantean preguntas donde el entrevistado puede elegir entre tres opciones o más. Las ventajas son: la información es más fácil de procesar, hay uniformidad en la información y la desventaja es que no se puede obtener información confidencial.

En cuanto a la entrevista no estructurada, es más flexible y abierta, sin embargo, los objetivos se encuentran a manos del investigador ya que es él quien requiere esa información. La ventaja de esta es que se pide más tiempo para llevarla a cabo y se obtiene mejor y mayor información. Esta se divide en tres tipos de entrevistas; las de profundidad, las enfocadas que son dirigidas a situaciones concretas y la focalizada que es cuando se lleva de manera grupal ya que ofrece mejor interacción y mayores resultados.

Otra técnica que describe López y Sandoval (2016) es el análisis del contenido, la cual es de investigación objetiva, sistemática y cuantitativa. El objetivo de esta es observar y reconocer el significado de los elementos que conforman el documento. Su análisis se considera factible porque es neutral, sistemático, cuantitativo y manifiesto. Es decir analizar los resultados de manera estricta para dar una interpretación adecuada y coherente.

Otra técnica es la dinámica de grupo los cuales son instrumentos para la recogida de datos es: consiste en socializar, cooperar, convivir, etc. También es importante entender que se caracterizan por atacar un problema, deben ser dinámicas, susceptibles y la solución puede ser abordada desde diferentes perspectivas. Esas pueden ser aplicadas empleando diferentes métodos de animación, motivación, análisis, reflexión y acción.

De acuerdo al instrumento anterior se menciona las técnicas donde intervienen expertos descritas en el documento "Métodos y técnicas de investigación cuantitativa

y cualitativa “de López y Sandoval (2016) estas son: simposio, mesa redonda, panel, dialogo público, entrevista consulta, entrevista colectiva, conferencia, congreso, jornadas de estudio, debate dirigido, pequeño grupo de discusión, Philips 66, cuchicheo, foro, comisión, estudio de casos y desempeño de roles. Y las técnicas para no expertos son las que se centran en un problema el cual debe ser dinámico, motivador y susceptible. Las ventajas es que puede ser efectivo para que se hagan ciudadanos responsables e independientes y permite hacer que los individuos hagan valer sus derechos.

### **4.3 Investigación Acción Participante**

En las últimas décadas del siglo xx han surgido cambios en la educación, lo cual implica que existen diversos enfoques de investigación que permiten lograr diferentes miradas, ángulos, apreciaciones, valoraciones de una misma situación o tema de estudio, es decir que, en ese tiempo la investigación se daba solo de manera cuantitativa con características coherentes con enfoque como la relación sujeto – estudio.

Enseguida, se realizan procesos de investigación cualitativa haciendo uso de diseños novedosos y flexibles que permiten el progreso del conocimiento a través de la investigación cualitativa, la cual, lo hace diferente al anterior enfoque. De ello surgen ideales de autores que mencionan que en la investigación existen paradigmas de interés técnico, práctico y emancipatorio.

De acuerdo a la Investigación Acción Participante (IAP), Colmenares (2012), menciona que esta permite la expansión del conocimiento, y por la otra, genera respuestas concretas a problemáticas que se plantean los investigadores cuando deciden abordar un tema de interés aportando una alternativa de solución. También dice que:

Es un método en el cual participan y coexisten dos procesos: conocer y actuar; por tanto, favorece en los actores sociales el conocer, analizar y comprender mejor la realidad en la cual se encuentran inmersos, sus problemas, necesidades, recursos, capacidades, potencialidades y limitaciones; el conocimiento de esa realidad les permite, además de reflexionar, planificar y ejecutar acciones tendientes a las mejoras y transformaciones significativas de aquellos aspectos que requieren cambios; por lo tanto, favorece la toma de conciencia, la asunción de acciones concretas y oportunas, el empoderamiento,

la movilización colectiva y la consecuente acción transformadora. (Colmenares, 2012: 8)

Alguno de los rasgos que distingue la metodología de la Investigación Acción Participante es que, en ella, se aborda el objeto de estudio, las intencionalidades o propósitos, involucra a todos los agentes. Comienza con un diagnóstico inicial, en el cual, se hace una investigación donde los datos obtenidos sean los apropiados para hacer un análisis reflexivo de diversas situaciones retomando datos del tema de estudio utilizando técnicas que ayuden al investigador a obtener fundamentos claros y precisos.

Es importante recalcar que la Investigación Acción Participante es la única que se diferencia de las demás, por ello, presenta ciertas características que la definen, entre ellas se encuentran cuatro; cíclica y recursiva porque sus pasos tienden a repetirse en una secuencia similar, participativa ya que los involucrados se convierten en investigadores y beneficiarios de las soluciones y hallazgos propuestos; cualitativa porque trata más con el lenguaje que con los números, pues la reflexión es la parte más importante que se da en cada uno de los ciclos que se llevan en el proceso.

Otra característica de la IAP es que mejora y transforma la práctica social, mayor comprensión, articular de manera permanente la investigación, la acción, la formación, acercarse a la realidad vinculando el cambio y el conocimiento, además de hacer protagonistas de la investigación al profesorado. Es decir que los maestros se conviertan en actores dentro de su experiencia educativa y tener como prioridad al alumnado.

Se retoma el método de Investigación Acción Participante de Colmenares (2012), para ella son cuatro y serán las fases que se utilizan para el desarrollo del documento de investigación que se pondrá en práctica para solucionar el problema detectado en cuanto a lectura en la institución, donde el gestor media las prácticas educativas que en ella se requieran.

La fase I: Determina una preocupación acerca de un problema en específico, para ello se elabora un diagnóstico que permita recabar información necesaria, por lo cual se requiere que el investigador posea la habilidad para relacionarse socialmente con los demás actores involucrados en el proceso.

Con esto y retomando de una presentación que se realizó en la Universidad de Medellín por el profesor Juan Carlos Arango (2012) “Metodología de la Investigación” menciona que técnica es el conjunto de procedimientos y herramientas para recoger, generar, analizar y presentar información. Cabe destacar que las técnicas utilizadas son la entrevista y la observación.

En esta fase se recabó la información mediante la aplicación de entrevistas a ATP, director, docentes, padres de familia y alumnos donde se utilizaron como instrumentos los cuestionarios con preguntas semi estructuradas que se diseñaron con el fin de detectar problemáticas que afectan el desarrollo de las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela Primaria “Niños Héroes”, obteniendo como resultado que los estudiantes requieren fortalecer su aprendizaje en la lectura para comprender los textos que leen.

El análisis de los resultados de dichos instrumentos se dio de manera reflexiva para poder elaborar un diagnóstico institucional donde se detectó, causas, problemas y síntomas que ayudaron a definir el problema el cual quedó planteado así; “¿Cómo fortalecer a través de la Estrategia Global las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroes para mejorar la comprensión de textos?”.

De la misma manera se menciona que, para llevar a cabo la descripción del diagnóstico es necesario que el investigador haga uso de instrumentos y técnicas para la recolección de la información cualitativa, para lo cual se puede contar con la observación y como instrumento una guía de observación y la entrevista con cuestionarios de preguntas semiestructuradas.

La entrevista es “una técnica orientada a obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de los informantes en relación a la situación que se está estudiando” (Folgueiras, 2009: 16). El instrumento utilizado en este tipo de entrevista estructurada son preguntas ya que se determina el guión, permite hacer preguntas abiertas, requiere de atención y escucha para encauzar la conversación.

El propósito de la entrevista fue obtener mayor y mejor información que sirvió para responder la pregunta de investigación del problema, facilitó la recolección de

datos y sobre todo permitió adecuar y corregir las interrogantes. En este caso se menciona que, el propósito se consolidó porque las preguntas utilizadas en el cuestionario son acordes y contextualizadas y ayudó a reunir información para la construcción del diagnóstico institucional.

La observación es una técnica encaminada a adentrarnos a profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atentos a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández, 2010: 81). El instrumento utilizado es un diario de campo impreso en una hoja de papel donde rescata y registra distintos aspectos observados de la realidad de interés y relacionada con su objeto de estudio.

El propósito de la guía de observación que se utilizó para obtener un diagnóstico institucional, fue analizar las características y problemáticas conductuales, actitudinales y emocionales de sus alumnos que influyen en el logro de sus aprendizajes, a través de un registro de observación. Cabe mencionar que, los resultados obtenidos sirvieron para hacer un análisis y recopilación de información que permitió un acercamiento para conocer sus habilidades, capacidades e intereses y situaciones que perjudican su aprendizaje.

La fase II: Habla de construcción del plan de acción, implica algunos encuentros con los interesados, a fin de delinear las acciones acordadas por consenso que el grupo considere más acertadas para la solución de la situación identificada o los problemas existentes en un área de conocimiento, en una comunidad, una organización, en fin, en una realidad seleccionada.

Esta fase se refiere a la estrategia utilizada para la intervención en cierto problema, en este caso, es la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME), que contribuye a injerirse en problemas escolares y de aprendizaje poniendo énfasis en la colaboración de todos los agentes de la comunidad escolar. Es decir que en ella se toma en cuenta siete ámbitos de gestión que contribuyen a la solución o mejoramiento de problemáticas dentro de una institución escolar. Estos ámbitos son: entre maestros, entre padres de familia, en la escuela, en el aula, para medir avances, asesoría técnica y materiales e insumos.

La fase III: Corresponde a la ejecución del plan de acción que previamente se ha construido y que representa las acciones tendientes a lograr las mejoras, las transformaciones o los cambios que se consideren pertinentes. En esta fase se toma en cuenta, a través de qué se va a intervenir, en este caso es mediante cinco talleres que se estructuraron retomando la metodología de Isabel Solé (1998) en cuanto a los tres momentos de la lectura (antes, durante y después) pero también con el procedimiento de las estrategias de lectura de Valss (1990) en cada uno de los momentos.

En la fase IV: Se realiza el proceso de reflexión permanente, durante el desarrollo de la investigación, además de la sistematización, codificación, categorización de la información, y la respectiva consolidación del informe que da cuenta de las acciones, reflexiones y transformaciones propiciadas a lo largo del proceso. En esta se considera la reflexión donde se realiza la descripción de los resultados de la aplicación de dicha estrategia en cuanto a los avances, fortalezas y tal vez las debilidades que se susciten.

Finalmente, se menciona que, la investigación-acción participativa propicia la integración del conocimiento y la acción, toda vez que ella admite que los usuarios se involucren, conozcan, interpreten y transformen la realidad objeto del estudio, por medio de las acciones que ellos mismos proponen como alternativas de solución a las problemáticas identificadas por los propios actores sociales, y cuyo interés principal es generar cambios y transformaciones definitivas y profundas.

---

---

# **CAPÍTULO**

# **5**

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Después de aplicar las actividades propuestas en la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME), corresponde comprobar su efectividad, por lo que, es necesario realizar una revisión de los resultados, que de acuerdo a la Investigación Acción Participante (IAP) pertenece a la última fase: “Reflexión”. Además de los cambios observados en la escuela lo principal es que también se vean reflejadas en los espacios en que los estudiantes se desenvuelven, desde su hogar hasta las áreas sociales recreativas en donde conviven de manera cotidiana. En esto reside la importancia de un aprendizaje significativo.

Considero que, los conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y actitudes se han puesto en acción, de tal modo que ha permitido una perspectiva distinta del quehacer profesional y, llegado el momento del desempeño como profesionales, esto permitirá una comprensión más amplia sobre algunas cuestiones fundamentales que todo profesional debe abordar. Es así como se reconoce la posibilidad de diseñar, ejecutar y evaluar modelos de intervención en determinadas problemáticas pedagógicas.

### **5.1 Objetivos y metas**

A continuación se presenta el análisis final de los resultados obtenidos durante la ejecución de la Estrategia Global de intervención titulada “Leer para aprender a pensar, crear y comprender”, la cual retoma un problema de aprendizaje planteado de la siguiente manera ¿Cómo fortalecer a través de la Estrategia Global las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroes para mejorar la comprensión de textos?, el cual tuvo como objetivo general, “Promover la lectura de diversos textos para favorecer la comprensión lectora mediante el uso de la biblioteca escolar y del salón”.

Cabe mencionar que dicho objetivo se estableció de acuerdo a las necesidades que resultaron del diagnóstico Institucional, resultados que se iniciaron implementado una serie de instrumentos como lo fue la guía de observación y el cuestionario, mismos que aportaron información necesaria sobre docentes, escuela (infraestructura), padres de familia y alumnos, además se dieron a conocer explícitamente las problemáticas

que se localizan en dicho contexto, pero que por algún motivo no han sido atendidas de manera adecuada para una posible solución y así mejorar los servicios educativos que ofrece la institución a su principal objeto, el estudiante.

Al ser varias las problemáticas que deberían atenderse, se utilizó el modelo del IAP para que mediante el proceso de jerarquización de la información se haya seleccionado una de ellas y a partir de ello se diseñara el plan de intervención que pudiese arrojar posibles soluciones a dicho problema. En dicha Estrategia, se han diseñado actividades de acuerdo al entorno que los rodea, además de que también se consideran aquellos recursos humanos y materiales que posee la institución para llevar a cabo de buena manera la asesoría académica hacia los actores educativos y estos cumplan con el objetivo de la Estrategia de Intervención.

Aunado a lo anterior, se menciona que también se propuso cumplir con ciertos objetivos específicos, cuyo enfoque es; intervenir mediante las Estrategias de Valls (1990), autor que facilita de manera procedimental el proceso de desarrollo de las habilidades lectoras en cada uno de los momentos que propone Isabel Solé (1998) en cuanto a la lectura (antes, durante y después). Estos objetivos se describen a continuación de manera puntual.

Para el primer objetivo que es: “Lograr que los alumnos predigan, anticipen y confirmen los sucesos de un cuento mediante el uso de los libros de la biblioteca escolar y del aula”, se considera de acuerdo a Isabel Solé, en el primer momento que es; antes de la lectura. Cabe mencionar que, el procedimiento se llevó a cabo en el primer taller ejecutado en la Estrategia Global, en cuanto al ámbito de Gestión “en el aula”.

El segundo objetivo específico fue: “Lograr que los alumnos lleguen a la comprensión mediante el error y la corrección de ideas en cuanto a la comprensión”. Para cumplir con este, fue necesario realizar un taller titulado “Cuento ilustrado” donde se fue dando el procedimiento para poder efectuar lo establecido. En este se siguió un orden secuencial de actividades que cumplieron con el objetivo planteado.

Por último, se tiene el tercer objetivo el cual quedo de la siguiente manera: “Lograr que los alumnos alcancen un nivel de desarrollo en la comprensión global de

textos y que exprese sus experiencias y emociones personales mediante la representación de un cuento”. Cabe señalar que, el objetivo se plasmó de acuerdo al tercer momento “después de la lectura”, dando lugar a una comprensión de lo ejecutado en los últimos tres talleres.

## **5.2 Intervención gestora desde la estrategia**

Es importante mencionar que, el gestor educativo es quien define los objetivos a alcanzar, diseña los instrumentos o medios para lograrlos y recrea los principios y valores que orientan la acción institucional. Busca resultados eficientes mediante la implementación de estrategias para motivar, orientar e incentivar a los actores educativos en la realización de sus actividades y tareas. Para ello promueve el trabajo en equipo, la toma de decisiones participativa, la autoevaluación y la reflexión sobre la acción para aprender y desaprender en un contexto de certezas e incertidumbres. Un gestor educativo, comprometido con su mejoramiento y transformación de una situación, cambios y políticas de la sociedad, a las demandas y necesidades de la comunidad educativa y a las expectativas de los actores.

Con respecto a lo anterior y una vez conocido la problemática educativa y los objetivos a cumplir, se diseñó una Estrategia Global de Mejora de los Aprendizajes, con el fin de contribuir para que los alumnos de la Escuela Primaria Niños Héroes alcancen un nivel de aprendizaje y adquisición de las habilidades lectoras de acuerdo a su grado. Con esto se tomó en cuenta la intervención de todos los agentes ya que la Gestión permite involucrar a cada uno de ellos desde una perspectiva en común.

La Estrategia Global que se diseñó, está sujeta a cambios de acuerdo al contexto escolar y a las necesidades educativas que requieran. En la construcción de dicha táctica se retomó cada uno de los ámbitos de Gestión involucrados en la comunidad escolar, estos son: en la escuela, entre maestros, entre padres de familia, en el aula, asesoría técnica, para medir avances y materiales e insumos. Con esto se describe a continuación los resultados obtenidos en cada uno de estos apartados, así como la intervención gestora del docente.

En cuanto al ámbito “en la escuela” se observó que, cada una de las actividades se realizaron en tiempo, forma y en horario de clases. También hubo disposición por

los actores en el momento de que se habilitaron y acondicionaron espacios para poder llevar a cabo los talleres establecidos. De acuerdo al instrumento de evaluación utilizado para dicho ámbito, se utilizó una escala valorativa con tres indicadores, los cuales cumplieron con dos de los componentes para el logro de competencias, actitudinal y procedimental el cual dio como resultado que la escuela está en desarrollo de acuerdo a los espacios destinados para la ejecución de algunas actividades, ya que estos lugares no permitieron realizar de manera correcta los talleres. (Ver anexo 5)

En el ámbito de Gestión “entre maestros”, se dio a conocer la Estrategia Global en el Consejo Técnico Escolar (CTE) en el mes de febrero, donde se socializó cada uno de los talleres ya que era la parte donde los demás docentes influyeron, en seguida se realizaron ajustes en cuanto a los instrumentos de evaluación en la parte de los puntos y medición de desempeño de alumnos y a padres de familia. (Ver anexo 6)

En seguida se menciona que cada uno de los docentes realizó las actividades diseñadas en la Estrategia Global de acuerdo a sus tiempos, también menciono que los instrumentos fueron aplicados de manera correcta, aunque en algunos casos no me entregaron resultados favorables. Por ello puedo decir que, aunque las actividades se realizaron tuvo muchas fallas en cuanto al procedimiento correcto de los talleres ya que algunos no llevaron a cabo algunas acciones propuestas. Por ejemplo, en la elaboración del escenario para representar un cuento, esto perjudicó la evaluación real.

Aunado a lo anterior y de acuerdo a los instrumentos aplicados a docentes, se obtuvo que de los 17 docentes evaluados, uno no realizó las actividades en cuanto a tiempo ya que cortaba los talleres por arreglar otros asuntos personales, lo cual perjudicó el seguimiento y comprensión por parte de los alumnos en la secuencia de las acciones, el docente de un grupo de primer año no realizó las actividades en tiempo y forma, pero sí compartió estrategias en reuniones de colegiado y sí llevó la evaluación de manera correcta.

Del mismo modo, se identificó que, diez docentes trataron de llevar a cabo las actividades en tiempo, forma, compartieron estrategias adecuadas al grado y dieron uso correcto a los instrumentos proporcionados por la gestora, esto ayudó a observar

y reflexionar sobre nuestra práctica y de las debilidades con las que contamos. Por último, cinco maestros que son muy profesionales y responsables, llevaron a cabo los talleres de manera correcta realizando ajustes de acuerdo a las necesidades que existen en sus grupos. Uno de los ajustes fue realizar la escritura de cuentos en el segundo taller donde cambiaron las ideas del cuento.

De manera general se puede decir que, los docentes de la institución requieren conocer la metodología y/o procedimiento para llevar a cabo actividades y estrategias que ayuden al aprendizaje significativo en sus alumnos y para el desarrollo de las habilidades lectoras. También es importante destacar que, deben estar en constante cambio y actualizarse para no quedarse enfrascados en una misma metodología, sino que deben ser exploradores de nuevas formas de trabajo para cumplir sus propósitos.

En el ámbito de Gestión, “entre padres de familia”, se diseñaron acciones donde ellos de manera directa hicieron su participación y colaboraron para que se cumplieran los objetivos específicos de la estrategia y propósitos de cada taller. En la primera actividad que fue dar a conocer las actividades que se realizaron en una reunión de padres de familia en el mes de marzo donde se comprometieron para participar en la elaboración de material y en la ejecución de talleres, quedando registrado en la bitácora de reunión del mes antes mencionado (Ver anexo 7).

Además de lo anterior, es importante decir que, los padres de familia son muy poco colaborativos específicamente en la asistencia a reuniones, desinterés en las tareas extra clases, no les importa si sus hijos saben o no leer de manera correcta. Esto conlleva a que, la participación en los talleres fue muy poco favorable, porque se citó a mamás y solo llegaban algunas, esto entorpeció de alguna manera las actividades planeadas. Por consiguiente, en el análisis de los instrumentos de valoración se refleja que casi la mitad de los padres de familia de cada grupo apoyaron de forma presencial, elaboraron material y apoyaron en casa para que sus hijos e hijas leyeran textos de los libros que tienen, mientras que los demás papás no se interesaron en las actividades, sin embargo, ellos reconocen la labor del docente y que gracias a la implementación de ciertas estrategias sus hijos han mejorado en cuanto a la lectura.

Para continuar, nos enfocamos de manera directa con el ámbito de Gestión “en el aula”, lugar que desde la labor docente se puede gestionar los aprendizajes en los alumnos de manera que se involucren todos los agentes. Por ello, es necesario destacar que para este ámbito se diseñaron cinco talleres donde intervienen director, docentes, padres de familia y alumnos con el fin de lograr que los niños y niñas adquieran y desarrollen habilidades lectoras, pero que sobre todo las apliquen en sus actividades diarias. (Ver anexo 8).

Aunado a lo anterior, se menciona que, los talleres están estructurados de la siguiente manera: contiene un propósito, tiene actividades de inicio, central y de cierre, marca tiempos, materiales, productos y evaluación. Además, están diseñados mediante la metodología de Isabel Solé (1998), en cuanto a los tres momentos de la lectura, pero también con las estrategias de lectura de Valss (1990) en cada uno de los momentos propuestos por Solé.

Para comenzar se describe la reflexión del primer taller, poniendo énfasis en las estrategias empleadas del primer momento “antes de la lectura”, estas son: anticipación, predicción, confirmación y autocorrección. El nombre del primer taller es “cambiando la historia”, el objetivo de este es: que los alumnos conozcan y manipulen diversos libros para desarrollar la fantasía y el gusto por la lectura mediante los libros de la biblioteca.

En este primer taller, los alumnos recurren a la biblioteca escolar donde manipulan algunos libros observando sus portadas, leyendo títulos, ya que esto es importante porque los niños a partir de estas dos características eligen leer alguno. Una vez elegido el libro, el docente mostro algunas rotulas de cuentos donde los niños anticiparon los acontecimientos mediante la intervención del docente haciendo algunas interrogantes donde los niños respondieron de acuerdo a lo observado, se basaron en los dibujos que observaron en la portada, en este caso fue el cuento de los tres cerditos, cuento clásico que fue un tanto fácil poder anticipar los sucesos de lo que pasa primero, después y al final.

En seguida se dio la predicción donde el docente continuó mostrando más portadas donde los alumnos fueron redactando de manera oral cada suceso del

cuento, aquí paso algo muy interesante, los alumnos con una diversidad de ideas comenzaron a decir cosas fantásticas hasta terroríficas de lo que pudiese pasar en el cuento. Cada intervención de los niños fue divertida e interesante y sorprendente, caras felices y con un gran interés en saber quién tenía la razón.

Fue así como se empezó a leer el cuento mediante la modalidad “lectura comentada”, aquí los niños iban comprobando si lo que ellos decían era cierto, aunque no se daban cuenta que al predecir también estaban inventando nuevas historias, esto les ayudo para poder cambiar la historia y el papel que desempeñan los personajes de manera oral. Fue así como escribieron el nuevo cuento en un papel bond para leerlo frente a sus demás compañeros. Yació una actividad tan divertida porque el malo se volvió bueno y el bueno malo.

En cuanto a los tiempos, se señala que la actividad se extendió veinte minutos más, por lo que se dio en 95 minutos, los materiales utilizados fueron idóneos y pertinentes a la actividad. En cuanto al producto del taller, fue un trabajo que realizó cada alumno en el cual se revisó la ortografía y la coherencia de la descripción de los sucesos con el fin de que ellos le pudieran dar lectura.

Para el segundo taller titulado “Cuento ilustrado”, el cual tiene como objetivo, “que el alumno desarrolle su capacidad de secuenciar acontecimientos de manera colectiva plasmando sus ideas mediante el dibujo, utilizando diversos cuentos de la biblioteca escolar y de aula”. Para llevarlo a cabo, se tomó en cuenta el segundo momento “durante la lectura” mediante la aplicación de las siguientes estrategias; predicción, inferencia, monitoreo o meta comprensión, confirmación y autocorrección.

El taller comenzó visitando la biblioteca del aula y después la escolar, actividad que permitió que los alumnos predijeran los sucesos del cuento mediante preguntas que el gestor realizó, ejemplo; describir a algún personaje. En seguida se eligieron libros de acuerdo al título mencionado y al gusto de los alumnos, regresaron al aula para continuar con la siguiente actividad la cual consistió en formar equipos mediante una dinámica de integración, tomando los papelitos de colores que hay bajo su butaca o silla, al principio se observó que algunas niñas no querían estar con niños que tienen problemas de aprendizaje. Tuve que intervenir para que entendieran que la actividad

es en equipo y que por lo tanto cada uno debe aportar para que la actividad culmine de la mejor manera y que sobre todo haya buenos resultados.

Para continuar, cada equipo recibe imágenes con los episodios del cuento, en seguida se dieron cuenta algunos niños que han tenido más contacto con los libros de la biblioteca, de que ya los habían leído antes. Fue grato ver cómo les emociona conocer y leer nuevos libros con nuevas historias. Ellos se identifican y/o comparan con los personajes, además, el uso de colores y dibujos del cuento es lo que induce a llamar más su atención.

Mediante la predicción, secuencian la historia observando los dibujos, quiero mencionar que fue un buen ejercicio por que los niños armaron una historia diferente en cada equipo y sin darse cuenta la fueron armando y mencionando de forma oral. También cambiaron el papel de los personajes, situación que les permitió lograr una adecuada predicción de los sucesos y sobre todo desarrollar su imaginación y ver más allá de un simple cuento.

Respecto a lo anterior se pidió que realizaran la lectura de su cuento para comprobar si realmente acertaron en sus ideas, en el momento que se estaba llevando a cabo la actividad con los alumnos, el gestor infirió haciendo preguntas que les ayudó a comprender más la trama de la lectura y los sucesos secuenciados. Aquí fue donde los alumnos pudieron percatarse que con un solo cuento pueden formar otros y mucho más divertidos.

Una vez leído el cuento, recordaron cuáles eran los personajes, escenarios y objetos que se mencionaron u observaron en las imágenes, en seguida hicieron un listado que les servirá para formar una nueva historia, pero utilizando solo las imágenes que se les aportó al principio del taller. Cada equipo de trabajo decidió la secuencia del cuento y el papel de los personajes, algunos convirtieron al malo en bueno o el bueno en malo o mágico. Una vez elegido el orden pegaron los dibujos en un papel bond y entre todos fueron mencionando los sucesos del nuevo texto.

Para finalizar este taller, cada equipo pasó al frente para leer el nuevo cuento, los cuales crearon mucha risa, se observaron caras de sorpresa en sus compañeros y sobre todo curiosidad en saber cuál iba a ser el final de la historia. Fue una actividad

que aparte de aprender a trabajar de manera colectiva, también experimentaron su creatividad y su grado de imaginación al crear nuevas historias.

Para continuar con el ámbito “en el aula” fue necesario dar vida a algún cuento, para ello se tiene el tercer taller titulado “Dando vida al cuento”, el cual tiene como propósito que los alumnos disfruten de la lectura reflexionando e interiorizando valores y emociones para que a partir de un cuento fabriquen sus propios personajes.

Los talleres 3, 4 y 5 se llevaron a cabo tomando en cuenta la metodología de Isabel Solé en cuanto al tercer momento “después de la lectura” y las estrategias de Valss (1990). La estrategia para este momento es alcanzar la comprensión global de los textos, inferir, reconstruir el contenido, formular opiniones de lo leído expresar sus experiencias y emociones personales relacionadas con el contenido de manera que por sí solo llegue a comprender lo que lee.

Para poder lograr el objetivo del taller tres, se comenzó observando videos de cuentos populares donde los alumnos tenían que observar primero la portada del cuento para poder predecir los acontecimientos, una vez participado observaron el comportamiento de los personajes en cuanto a apariencia física y el papel que desempeñaba cada uno. Esto les sirvió para poder reconocer sus características y fue un acertado ejercicio ya que los alumnos aparte de emocionados también hacían participaciones coherentes relativas al tema.

Para continuar, revisaron bajo sus asientos y descubrieron el dibujo de personajes de cuentos, actividad que sirvió para formar equipos. Para lograrlo tenía que unirse tomando en cuenta la imagen que les toco hasta reunir las características de cuentos; ejemplo: algunos niños tenían la imagen de Blanca Nieves, por lo tanto, tenía que juntarse con los niños o niñas que tuvieran dibujos de los siete enanos, la bruja, etc. En esta actividad se mostró mucho interés ya que hubo desconcierto por saber quiénes eran los integrantes de cada grupo de niños. Una vez integrados los equipos acudieron a la biblioteca de manera ordenada.

Quiero mencionar que, para la siguiente actividad, el gestor ya había colocado los cuentos sugeridos en diversos lugares. En seguida, cada equipo buscó el cuento correspondiente a las imágenes que encontraron bajo sus sillas. Fue tan rápido para

ellos encontrar el libro, pues la biblioteca es pequeña. Después realizaron la lectura de manera comentada ya que en cada equipo tenían que participar mencionando las características de los personajes, infiriendo haciéndose preguntas como ¿Qué pasaría si algún personaje continuo con su misma actitud?, ¿cuál es la forma correcta de llevar a cabo ciertas acciones que hacen daño a alguien más?, deduce y comprende los sucesos de manera secuencial sin perder de vista situaciones importantes.

Respecto a lo anterior quiero mencionar que la actividad estuvo muy nutrida con muchas participaciones de los alumnos ya que se apoyaron mucho de las imágenes y del cuento leído. También me pude percatar que los alumnos que se encuentran en rezago, aun así, con las dificultades que tienen para aprender, también participaron, aunque con algunas fallas de coherencia en cuanto a recordar los sucesos de manera secuencial.

Una vez que analizaron ciertas cualidades y defectos de los personajes de los cuentos leídos, acudieron al patio donde algunas mamás los estaban esperando con material concreto manipulativo, lo cual se notaron caras pensativas y de curiosidad por saber lo que iban a hacer, se le preguntó que observaban en las mesas y qué iban a hacer con ese material. Algunos dijeron títeres, muñecos, fantasmas, juegos, etc. Nunca se imaginaron que iban a elaborar el personaje que encontraron bajo sus sillas. Se les dio la indicación de que iban a pasar a las mesas a recoger un elemento de cada uno y elaborar el personaje encontrado bajos sus asientos.

Cada alumno pasó a recoger su material de manera ordenada y entusiasta, estaban muy emocionados y pensando de qué manera iban a comenzar a elaborar su producto. Comenzaron a diseñar su personaje con mucho interés y emoción, algunos utilizaron vestimentas de nylon y otros de tela, utilizaron bolas de unicell y papel, pintura, ojos de plástico, etc. En esta parte de la actividad me percaté de que los niños no estaban haciendo buen uso del material, por lo que, solo les di el necesario y que ellos lo hicieran de manera correcta.

Una vez elaborado su personaje, lo pusieron a secar. En lo que esto sucedía comentaron frente a sus demás compañeros lo que más les había gustado de este momento, algunos dijeron que diseñar el personaje ya que algunos tuvieron

complicaciones en la cara porque no sabían cómo hacer para que el muñeco reflejara en su rostro la actitud por el papel que desempeña en el cuento y otros mencionaron que el vestirlo, etc.

Para culminar el taller, cada equipo pasó a simular el cuento de acuerdo los personajes elaborados que les toco elaborar, ellos recordaron la secuencia del texto, sin embargo se les olvido el diálogo, por lo que algunos mencionaban solo algunas cosas, anqué al final se comprendieron de manera correcta y lo mejor de todo es que se dio el trabajo en equipo, resultó una actividad muy motivadora y sobre todo porque los niños lograron comprender las secuencias y el papel que desempeñaba cada personaje en el cuento.

El taller número cuatro se llama “Elaboración de un escenario de papel para representar un cuento”, el cual tiene como objetivo; que los alumnos elaboren su propio teatro de papel para la escenificación de un cuento mediante el uso de material reciclable e imágenes de escenas de libros de la biblioteca escolar y de aula”. En este, se propuso un tiempo de 120 minutos, el cual no fue respetado y se amplió a 145 minutos aproximadamente, por la escenificación de cuentos que se dio al final del taller.

Para el inicio se propone que se integren los equipos que ya estaban de acuerdo al taller anterior. La actividad fue rápida pues ellos ya sabina con quién estaban. Cada equipo recibe el cuento utilizado anteriormente y también deben tener a la mano el personaje elaborado para poder establecer criterios que les ayude a elaborar un escenario para escenificar su obra. Vuelven a leer el texto de manera que todos recuerden los actos y los personajes que lo integran. Con esta información elaboran una lista del principal o principales escenarios que se observaron. A la mayoría de los equipos se les hizo fácil, pues ya habían tenido contacto con el libro. Eligen el escenario principal o el que más se hace notar en los sucesos del cuento.

Recurren al patio donde encontraron material el cual utilizaron para elaborar su escenario. Algunos usaron cajas, palos, telas, pintura, hilo, etcétera, de modo que su producto quedara acorde y sobre todo que sirviera como medio para representar una obra. En cada equipo hubo disposición y colaboración para que este quedara bien.

Una vez terminado cada grupo de compañeros acudieron al salón para representar la obra del cuento que les toco.

En particular, hubo buenas obras porque los niños se acordaron de la secuencia del texto y pudieron participar de manera que la obra tuviese coherencia. Aunque también quiero mencionar que, en los equipos donde tenían integrantes con mala conducta o problemas de aprendizaje fue un poco más difícil que se acordaran de su dialogo, sin embargo, los demás les fueron recordando para poder terminar de representar su cuento. También mencionaron la importancia de leer. Las aportaciones más acertadas fueron aquellas donde algunas niñas destacadas dijeron que leer es aprender, una de ellas dijo que es bueno leer porque aprenden a pronunciar palabras largas, otros para conocer el significado de palabras desconocidas, etc.

Para terminar el ámbito de gestión “En el aula” se hace el análisis del ultimo taller titulado “Presentación de las obras de teatro por grado”, el cual tiene como objetivo que, los alumnos de la Escuela Primaria Niños Héroes, representen obras que les permitan desarrollar sus habilidades lectoras, lingüísticas, motivación e inclusión, pero sobre todo de comprender lecturas propias de su edad.

Quiero mencionar que, las actividades de este taller se establecieron y se dio comisiones con anterioridad para que, llegado el momento de escenificar las obras, no hubiese problemas que obstruyeran dichas acciones. Los padres de familia apoyaron en el adorno de la escuela, así como en la escenografía de los cuentos, los docentes participaron en la elaboración de material de escenografía y la puesta en escena de los cuentos. También se distribuyeron espacios propicios para llevar a cabo dichas actividades.

En el presídium de honor estuvo el Apoyo Técnico Pedagógico (ATP), director de la institución, dos docentes y una madre de familia quienes estuvieron como invitados especiales. Para continuar también hubo un maestro de ceremonias quien antes de comenzar con la representación menciona el objetivo del taller, algunas madres de familia que estuvieron como público para aplaudir el trabajo de sus hijos. Estuvieron también todos los alumnos como espectadores de dichas representaciones.

Para continuar, un grupo de cada grado hizo la representación de un cuento imitando comportamientos, actitudes, modos, etc. de los personajes. Las escenificaciones fueron muy lucidas y productivas ya que los alumnos interpretaron a los personajes de manera correcta, hubo una buena entonación en los diálogos. Se observó que, en los alumnos más pequeños hubo más participación que en los alumnos de grados superiores. Sin embargo, se cumplió el objetivo, porque los alumnos a través de la representación de cuentos también están comprendiendo y a la vez desarrollando sus habilidades lectoras.

Para el último taller se menciona que el tiempo destinado a la actividad fue suficiente ya que muchas de las cosas se hicieron con tiempo; ejemplo el adorno, organización en las actividades y ensayos. De igual forma se menciona que hubo una buena participación por parte de los padres de familia, aunque no fueron todos los que se esperaban.

Para evaluar dichos talleres se utilizó una escala valorativa de manera general, con el fin de obtener datos cualitativos, que ayudaron al gestor a analizar las fortalezas y debilidades que se observaron en la ejecución en cada uno de los talleres. Esta escala valorativa se diseñó con seis indicadores en los cuales se da importancia a dos de los tres componentes para el logro de competencias (procedimental y actitudinal) los cuales van orientados a valorar la participación de los alumnos, así como el entusiasmo con la que se lleva a cabo los talleres, cumplimiento de material, disposición por parte de los invitados especiales del presidium y padres de familia. Pero, lo más importante se menciona en algunos de los indicadores la evaluación de la comprensión de la lectura.

Una vez mencionado las características de la escala valorativa utilizada, se da una reflexión de manera cualitativa retomando lo que se logró y lo que nos falta por hacer o retroalimentar. Voy a comenzar con el primer indicador que se refiere la forma en la que el alumno llevo a cabo la metodología de Isabel solé en sus tres momentos de la lectura, el resultado fue que en su mayoría de los niños siguieron las indicaciones y sobre todo se dio de manera ordenada y se obtuvieron buenos resultados en cada uno de estos.

El segundo indicador consiste en valorar el criterio de cada uno de los alumnos en cuanto a reconocer sus debilidades en la lectura, por lo que se obtuvo resultados poco favorables ya que en su mayoría de ellos creen que se encuentran en un buen nivel de lectura, porque creen que el leer un texto es mencionar las palabras sin entenderlas, sin embargo, considero que este indicador no fue el correcto y que no se debía tomar en cuenta en el instrumento de evaluación.

El tercer indicador se enfoca en el entusiasmo con la que se lleva a cabo las actividades planteadas en cada taller, por lo que, se obtuvo muy buenos resultados ya que en cada uno los niños mostraron siempre interés y demostraron emociones como: cara de sorpresa y curiosidad al saber que era lo que iban a hacer con el material que se les proporcionaba, pues cada taller fue lúdico y recreativo. También fue grato ver como ellos mismos iban construyendo sus propios cuentos a partir de imágenes. Lo mejor de todo fue la demostración de lo aprendido y escenificaciones de cuentos. Pues fue divertido ver como los alumnos disfrutaban participar.

El cuarto rubro fue valorar el cumplimiento de material para poder llevar a cabo las actividades, en este quiero mencionar que no siempre se cumplió pues en la escuela hay muchas madres de familia muy irresponsables que no aportan materiales ni aun sabiendo que es para el propio beneficio de sus hijos. Aun así, no fue obstáculo para llevar a cabo las actividades, aunque el material fuera limitado en los talleres tres y cuatro donde se elaboró un personaje y el escenario para representar un cuento.

En el siguiente rubro se valora el desempeño que se obtuvo en cada una de las actividades, en este caso el recordar y mencionar los hechos de los cuentos leídos de manera secuencial. Por lo que a este respecta, se menciona que, el llevar a cabo talleres fue una buena elección ya que estos permiten la interacción con diversos materiales, trabajo en equipos, y disposición de los participantes. En cada taller se obtuvo resultados favorables pues en todos ellos se rescatan las ideas y sucesos importantes lo cuales les ayudo a recordar con facilidad lo sucedido en los cuentos.

Se menciona el último indicador, el cual trata de valorar la comprensión global de los textos donde los alumnos aporten ideas propias de lo comprendido en cada texto leído. De manera general puedo decir que se cumplió el objetivo de manera

favorable, ya que los aportes y participaciones de los alumnos fueron acertadas, nutridas y coherentes, aunque no descarto la idea de seguir trabajando para poder obtener avances en el desarrollo de las habilidades lectora en los niños y sobre todo que lleguen a una comprensión de acuerdo a su nivel de desarrollo cognitivo y a su grado que cursa.

De manera general se logra destacar las mejorías existentes en los grupos de la escuela ya que en cada salón fue aplicada la Estrategia Global (EG), con ellos se percata de que los alumnos tienen un avance significativo porque logran entender los textos y sobre todo reconocen el orden de los cuentos mencionando los sucesos secuenciados. Por ello es necesario llevar una metodología o aplicación de estrategias que ayuden a intervenir en algún problema, en este caso se dio un uso adecuado de la metodología de Isabel Solé y las estrategias de intervención de Valss.

Para continuar la reflexión en cada uno de los ámbitos de la Estrategia Global, se menciona ahora el ámbito de gestión “Asesoría Técnica”. Quiero mencionar que en este se diseñaron actividades en las que interviene el Apoyo Técnico Pedagógico (ATP) en la participación en alguno de los talleres, asesoría, compartir estrategias de lectura con los docentes, gestionar diplomados o cursos para maestros en cuanto al uso adecuado de estrategias con nuestros grupos. (Ver anexo 9).

De las actividades antes mencionadas solo se logró una de ellas y fue donde asistió el Apoyo Técnico de la zona a presenciar el ultimo taller donde dio a conocer su punto de vista en cuanto al taller realizado, reconoció la labor de cada uno de los agentes y aplaudió el entusiasmo y entrega de los alumnos en dichas actividades. Pero, por falta de tiempo no se pudo lograr las demás acciones, pues por el contexto en el que me encuentro laborando es muy difícil poder llevar a cabo actividades y sobre todo contar con la presencia de algunas autoridades escolares propias de la escuela. Sin embargo, volveré a replantear las actividades faltantes en otro momento.

Por lo tanto y de acuerdo al instrumento aplicado para valorar dichas acciones se menciona que, debido a lo antes mencionado la reflexión es que por el incumplimiento de dichas prontitudes el resultado es poco favorable por lo que en un

segundo momento cuando se culminen las acciones se volverá a retomar el instrumento de evaluación para no dejar inconclusas las actividades.

En cuanto al ámbito de gestión “materiales e insumos” se diseñaron acciones para que, padres de familia, docentes y alumnos contribuyeran en la ejecución de los talleres. Cabe mencionar que, en algunos talleres los niños y madres de familia no cumplían con el material solicitado, lo cual perjudicó el seguimiento continuo de las actividades y se perdió tiempo en conseguir objetos que sustituyeran el material original. Sin embargo, se culminó de manera favorable cada acción y lo mejor es que se obtuvieron buenos resultados. (Ver anexo 10)

Para este ámbito se diseñó un instrumento de valoración en cual se proponen tres indicadores en el primero valora el cumplimiento del material para poder llevar a cabo las acciones, el segundo se enfoca el uso de material apropiado en cada actividad y el tercero la manera de usos correcto sin desperdiciar los bastos con los que se cuenta. El resultado mediante el análisis del instrumento fue que, casi siempre se contó con el material necesario, apropiado, aunque siempre se dio el uso correcto de los materiales, por lo mismo de que en cada taller se contaba solo el material necesario y no había más, por lo tanto, se tenía que aprovechar.

Por último se tiene el ámbito de gestión “Para medir avances”, en el cual se propuso que al término de cada acción en los ámbitos de la Estrategia Global se debía utilizar el instrumento para evaluar cada una de ellas de modo que quedara registrada, dichas acciones permitieron un análisis de resultados mediante una escala valorativa, en la cual se dio el enfoque en tres indicadores que ayudaron a registrar datos procedimentales para el logro de competencias en cada ejecución de las actividades propuestas. (Ver anexo 11)

El resultado fue que, cada herramienta diseñada para cada ámbito, permitió medir avances en cuanto al desempeño de los agentes involucrados, sus rubros están acordes a las acciones planteadas en cada ámbito, pero, sobre todo se dio el uso correcto a los instrumentos (escalas valorativas) por lo que facilitó el análisis apropiado a los resultados. Con esto quiero mencionar que, dichas acciones fueron llevadas y valoradas de manera continua.

### **5.3 Papel de la Investigación Acción Participante**

Si bien se menciona que, los resultados obtenidos y analizados en las reflexiones anteriores corresponden a un enfoque cualitativo, por lo que en este espacio corresponde dar a conocer las reflexiones que se obtuvieron durante la puesta en marcha de un paradigma sociocrítico, en este caso la Investigación Acción Participante (IAP), de la cual es importante recordar las fases que son: diagnóstico, diseño de un plan de acción, ejecución de dicho plan y reflexión.

Primero, se comienza con la reflexión sobre el diagnóstico, que como bien se dio a conocer mediante la aplicación de diversos instrumentos y técnicas aplicadas para la recolección de datos. Al analizar lo obtenido me pude percatar del problema que subyace en la institución donde actualmente cumplo con mi labor docente. La cual permitió reflexionar sobre mi práctica y de esa forma mejorar mi intervención de manera oportuna. Por lo tanto, las técnicas de recolección de datos se adaptaron de acuerdo a las características de los agentes que intervienen, en este caso: directivo, maestros, alumnos y padres de familia. También deben brindar información que permita realizar un diagnóstico bien argumentado.

Con lo anterior, puedo decir que dichos instrumentos de recolección de datos fueron contextualizados de acuerdo a las características de los agentes involucrados, por lo que fue fácil deducir la problemática que se está suscitando en la escuela ya que durante mi práctica docente me he percatado de las debilidades y problemas que se dan dentro de la escuela y sobre todo poder elegir uno que me de las herramientas para poder intervenir en la solución y mejorar mi quehacer docente.

Respecto a lo anterior se culminó el diagnóstico con una pregunta detonadora que permitió diseñar una estrategia donde se involucraran todos los agentes y poder atacar el problema desde una perspectiva de gestión. Con ello se replantea que, dichas técnicas deben quedar claras en cuanto a sus características y su instrumento utilizado para recolectar datos. En este caso se utilizaron las técnicas; entrevista y guía de observación de los cuales se retoman como instrumento el cuestionario con preguntas semiestructuradas y una guía de observación. Fue aquí cuando se detono el problema enfocado a la gestión de los aprendizajes.

En seguida se tienen la segunda fase: “diseño del plan de acción” que en este caso es la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME), en la cual se diseñaron actividades para para cada uno de los ámbitos; en la escuela, entre maestros, en el aula, entre padres de familia, asesoría técnica, materiales e insumos y para medir avances.

En la tercera fase “ejecución del plan” se menciona que, se eligió de manera puntual el ámbito “en el aula” ya que desde mi papel docente hago mi intervención desde el aula y en un segundo momento compartir la estrategia con mis compañeros maestros para que ellos la pongan en práctica dentro de sus aulas. En dicho ámbito se diseñaron cinco talleres que dieron pauta para poder atacar el problema de manera directa y que a los alumnos se les haga divertido, pero sobre todo productivo. Del mismo modo se diseñaron actividades para cada agente y así poder contribuir desde diferentes puntos el problema detectado.

Por último, se menciona la cuarta fase “reflexión” la cual consistió en hacer un análisis de las actividades mediante los instrumentos de evaluación, que en este caso fueron escalas valorativas, las cuales permitieron evaluar el desempeño y los avances en cada uno de los agentes involucrados. Cabe señalar que, los resultados obtenidos fueron casi los esperados ya que en la ejecución de algunas acciones hubo situaciones que no permitieron llevar a cabo las actividades de manera puntual, como, por ejemplo, el incumplimiento de materiales o la falta de participación de los padres de familia.

Para finalizar este apartado quiero mencionar que el uso de esta metodología permite una participación e introduce perspectivas de los diferentes actores sociales y escolares en el ámbito de planificación y la intervención. También permite orientar y gestionar de forma complementarias aquellos procesos planificadores que han identificado claramente los intereses personales. Pero, sobre todo te proporciona un proceso bien encaminado para llegar a la reflexión y poder lograr una coherencia en los procedimientos elegidos.

#### **5.4 Impacto de la estrategia**

Una vez realizado el análisis de las vivencias y/o experiencias en la intervención, es necesario mencionar los impactos que se obtuvieron en el proceso de

la ejecución de la estrategia Global en cuanto a cada uno de sus ámbitos; entre maestros, en la escuela, entre padres de familia, en el aula, asesoría técnica, materiales e insumos y para medir avances. En estos se destaca la importancia que juega cada uno de los agentes que interviene para la solución del problema identificado.

En cuanto al ámbito “en la escuela” se menciona que, los resultados fueron buenos, ya que, siempre se dio uso a los espacios disponibles de la institución, en estos se señalan; los patios, mesas de los jardines, aulas, etc. Esto contribuyó a facilitar el desarrollo, desenvolvimiento, comunicación e interacciones que posibilitan en aprendizaje en los alumnos. También es importante que el clima permitió solo en algunas ocasiones realizar las actividades fuera del aula, ya que, hace mucho calor y no se quiso poner en riesgo la salud de los alumnos.

Para continuar quiero mencionar que, el mayor impacto que se obtuvo en el ámbito de gestión “entre maestros” fue el compartir las estrategias de manera frecuente en las reuniones de colegiado, así como, las experiencias positivas y negativas las cuales han servido para mejorar la práctica docente. También es indispensable señalar que, los maestros llevaron un seguimiento de evaluación que permitió tener un análisis reflexivo en cada uno de nosotros para contribuir de mejor manera en la educación de nuestros alumnos.

Sobre el ámbito de “en el aula” fueron bastante importantes los impactos que se obtuvieron en la ejecución de cada uno de los cinco talleres propuestos, cada día se hacen más notables en el momento de que los alumnos realizan alguna actividad de lectura. Con esto es razonable decir que en cada taller hubo un logro especial. En el primer taller “cambiando la historia” se estableció un vínculo entre alumno – libro ya que muy pocas veces tenían contacto con ellos. También hubo un desarrollo en cuanto a la participación de los alumnos en el momento de intervenir, anticipar, predecir, y comprobar los sucesos de un cuento de manera secuenciada.

En el segundo taller “cuento ilustrado” se observó que los alumnos impactaron en el momento cuando sin darse cuenta inventaron nuevos cuentos y el segundo impacto fue cuando expusieron su cuento diferente al original, esto ayudo al desarrollo

y la imaginación, pero sobre todo se cumplió con el objetivo planteado al inicio del taller, así como los específicos.

En el tercer taller “Dando vida al cuento” hubo un momento en el que los niños me sorprendieron, pues diseñaron sus propios personajes para representar su obras con títeres, estos mostraron una emoción en sus rostros, por ejemplo, si el personaje era malo trataron de semejar los rostros con los que veían en los libros que leyeron, esto fue grato ya que los niños desarrollaron su creatividad, además comprendieron los cuento mediante la escenificación de los mismos.

En el cuarto taller “Elaboración de un teatro de papel para escenificar un cuento”, solo quiero mencionar que la única actividad que causó impacto fue la escenificación del cuento mediante el uso de los títeres de personajes que elaboraron en el taller anterior, esto permitió la comprensión total del texto leídos, las secuencias, el papel que desempeña cada personaje y la manera de cómo lo hicieron notar en la escena.

En el último taller “Presentación de las obras de teatro por grado” se observó que, los alumnos mediante la representación de cuentos siguieron un procedimiento que les permitió comprender los textos. En el procedimiento comenzaron con una interacción con los textos, leyeron, seleccionaron su papel que representaron, ensayaron, perfeccionaron sus diálogos en cuanto a entonación, comprendieron los textos y eso se vio en la escenificación de los cuentos.

En el ámbito de gestión “entre padres de familia” es importante señalar que hubo muy poca participación por parte de los padres de familia por lo que consideró que la falta de interés y el contexto familiar y social fue lo que obstaculizó ciertas actividades donde ellos tenían que intervenir. Sin embargo, las acciones fueron culminadas obteniendo resultados buenos, aunque con algunas deficiencias.

Para el siguiente ámbito “Asesoría técnica” tampoco hubo logros ni impactó ya que las personas invitadas a presenciar en la ejecución de los talleres no llegaron, solo asistió el Apoyo Técnico Pedagógico (ATP) en la última actividad donde se escenifico un cuento por grado, por lo que, los resultados se tornaron deficientes y en la aplicación

del instrumento de evaluación, los efectos fueron escasos y muy bajos en cuanto a participación por parte de ellos.

En el ámbito de gestión “materiales e insumos”. Las acciones fueron destinadas a que docentes y padres de familia se cercioraran de que se cuente con el material que utilizó en cada una de las actividades, pero, no siempre fue así pues por el incumplimiento de los padres de familia se tuvo que utilizar otro tipo de materiales para sustituir otros. Sin embargo, no por la falta de interés de los papás las actividades se dejaron de realizar, al contrario, se tomaron medidas para culminarlas.

Por último, se da a conocer el impacto que se obtuvo en el ámbito “Para medir avances” durante la aplicación de los instrumentos de evaluación. Aquí si hubo resultados favorables ya que se utilizaron de manera correcta y además, se diseñaron tomando en cuenta los objetivos específicos, y otros indicadores que permitieron valorar el proceso de la estrategia aplicada. Una vez hecho el concentrado de resultados durante cada ejecución de acciones se hizo un análisis, por lo que, los instrumentos permitieron reflexionar sobre los resultados, deficiencias, fortalezas y también sobre nuestra práctica docente.

En general los resultados obtenidos en esta valoración son buenos y satisfactorios, aunque también se debe tener en cuenta que los aspectos que mostraron menor grado de satisfacción pueden ser mejorados haciendo cambios, integrando o reajustando el contenido del proyecto de intervención, retomar las fallas para volverlas a aplicar de mejor manera y con ello además mejorar la práctica docente.

### **5.5 Retos y perspectivas**

Nuestra labor no es fácil, los docentes nos enfrentamos a diversos retos cada día, enfocados en la educación y desarrollo de competencias en los alumnos, aunque en algunas ocasiones se nos presenten obstáculos que no permiten llevar a cabo nuestra labor, pero nosotros debemos estar preparados para improvisar si es necesario si es que se llega a dar alguna situación así. Debemos poner empeño pues somos guías y ejemplo a seguir de los alumnos.

Con respecto a la aplicación de la Estrategia Global se menciona que, dentro de las fortalezas con las que se cuenta para poder llevar a cabo actividades sin ningún problema son aquellos factores que ayudaron a clarificar, perfeccionar, encontrar, reflexionar, analizar, intervenir, solucionar, cooperar, motivar, para que se cumpliera el objetivo general y los específicos y que a la vez se obtuviera una reflexión significativa que nos ayude a mejorar nuestra práctica docente.

A continuación, se mencionan las fortalezas retomando a todos aquellos agentes que intervinieron en la aplicación de la Estrategia Global:

En cuanto al interés y disposición de docentes y alumnos, fue activo en todo momento porque siempre se mostró entusiasmo en las actividades, elaboraron buenos materiales, casi siempre hubo participación oral por parte de los alumnos en la elaboración del producto. Otra fortaleza es el uso de material concreto manipulativo y llamativo para que los alumnos se sientan cómodos y emocionados en todo momento. La implementación de talleres lúdicos recreativos en los que puedan participar todo el grupo y además que haya comunicación y trabajo colaborativo y en equipo. También el uso de técnicas factibles para la recolección de datos para el diagnóstico es indispensable para intervenir de manera correcta sin afectar a terceros en la aplicación de cualquier estrategia.

Continuado con lo anterior se menciona también el uso correcto de la metodología de intervención, en este caso el conocimiento de la Investigación Acción Participante (IAP) para aplicarla con todas sus fases. Con ello también, se menciona que la institución cuenta con espacios propios para poder llevar dichas actividades, ya que son espaciosos y cómodos, aunque a veces no se utilizó por el clima tan caluroso.

De acuerdo a las perspectivas se refiere a las áreas de oportunidad, es decir las debilidades con las que se enfrentamos durante el proceso de investigación, diseño, ejecución y reflexión. Pero que a la vez podemos considerar para volver a replantear. En este caso hago mención de que es necesario involucrar a padres de familia de manera más continua y hacerlos reflexivos para que se comprometan a participar en la educación de sus hijos, que estén pendientes de lo solicitado, que sean personas responsables, etc.

Considero también que, en cuanto al ámbito de asesoría técnica es una de las debilidades que se presentaron durante la ejecución de la Estrategia Global fue la poca o nula participación por parte de Supervisión en el aspecto de asistir a los eventos propuestos, a compartir estrategias y sobre todo la gestión de talleres, diplomados y asesorías del uso de metodologías, técnicas y estrategias de lectura y comprensión lectora para el beneficio de la comunidad.

## CONCLUSIONES

Si bien se sabe, la gestión está conformada por procesos organizados que permiten plantearse metas y objetivos y que se puede lograr cumplir. Este tipo de metodologías permiten pasar por diversas fases como lo son: diagnóstico, diseño, ejecución y reflexión, las cuales nutren entre sí para obtener los resultados esperados. Es decir, una buena gestión es aquella en la que cada integrante de la escuela haga su labor dentro del diseño de la estrategia a implementar.

Respecto a lo anterior se corrobora que, la Estrategia Global implementada en la Escuela Primaria Niños Héroes tuvo como objetivo el fortalecer las habilidades lectoras para llegar a una buena comprensión a través de talleres, en este sentido, se permitió visualizar a la gestión de los aprendizajes como un conjunto de acciones relacionadas entre sí, que ayudaron a centrar a la escuela, poniendo en juego una nueva forma de trabajo que ofreció la oportunidad de aprender leyendo, dialogando, escenificando cuentos e inventar nuevos cuentos, a través de talleres que hicieron posible lograr aprendizajes significativos en los agentes que intervinieron.

Continuado con lo anterior, cabe mencionar que el apoyo y participación de todos estos agentes crearon dentro de la institución un clima de confianza en el que se llevaron a cabo las actividades planeadas; es decir que cada uno de los agentes hizo lo que correspondía para que se lograra los objetivos planteados y todos con un mismo fin que es el de fortalecer la lectura en los alumnos de la primaria Niños Héroes.

Es importante mencionar que, la gestión centrada en el aprendizaje promueve la formación de los estudiantes brindándole herramientas y medios para desarrollar sus aprendizajes, la transformación de la escuela donde estudian, así como el cambio en la institución de ser acogedora e integradora, que se diga que ahí se enseña correctamente, que lo hace con amor y sobre todo con valores, que son estos los que nos distinguen como un buen profesional.

La investigación y la implementación de la propuesta de intervención permitieron hacer un análisis positivo que tiene el llevar a cabo talleres lúdicos y recreativos, en docentes y alumnos, en los cuales se logró motivar y hacer participar a cada uno de los agentes que. El uso de esta estrategia con actividades prácticas en

la lectura, donde los además de desarrollar su propia imaginación también fueron capaces de comprender sucesos de un cuento de manera secuencial.

Es importante destacar la participación de los maestros, a que se apropiaron de la estrategia y la han ido implementado en sus aulas como una herramienta pedagógica de gran valor para fortalecer las habilidades lectoras y la comprensión de textos en los estudiantes en diversas actividades académicas. Esto permitió también la facilidad de interactuar, participar, comprender, valorar y reflexionar en los alumnos. Esto les permito también crear un ambiente armónico y sobre todo identificar sus propias cualidades y limitaciones.

La participación de los padres de familia en las actividades de los alumnos permitió una mejor interacción o por lo menos en aquellos que estuvieron de manera directa apoyando en las actividades propuestas en la estrategia ya que, la participación de estos agentes fue indispensable para poder lograr los objetivos específicos planteados en los talleres ejecutados.

Es necesario continuar fortaleciendo la lectura y comprensión en los alumnos de manera constante, haciendo uso de actividades que a ellos les motive. También se debe considerar aquellas adecuaciones curriculares pertinentes para aquellos alumnos que lo requieren ya sea por rezago escolar o por tener un alto nivel de desarrollo cognitivo, es decir para aquellos que van más adelantados, todo esto con el fin de favorecer la diversidad.

Desde el punto de vista personal, quiero mencionar que la experiencia en la propuesta de intervención resulto enriquecedora tanto en lo personal como en lo profesional, pues fue posible tener otra mirada diferente hacia los problemas que subsisten en institución donde llevo mi práctica docente, también el tener un conocimiento más profundo de los estudiantes y contexto familiar, además de identificar oportunidades de mejora en los procesos de enseñanza-aprendizaje y encontrar nuevas formas de relacionarse con los alumnos, docentes y padres de familia de una manera creativa y positiva; mismas que se ven reflejadas en los ambientes de clase y en el rendimiento académico de los estudiantes.

## BIBLIOGRAFIA

“Investigación Acción Participativa: una metodología integradora del conocimiento y la acción” de Ana Mercedes Colmenares.

Arriaga M. J. (2008) “La gestión educativa en América Latina: Logros, dificultades y perspectivas. Recuperado de <https://slideplayer.es/slide/4273116/>

Isabel Solé “Estrategias de lectura” capitulo 2

Valss 1990 “Comprensión lectora” páginas de la 1 a la 5

-Benno Sander “nuevas tendencias en la gestión educativa: democracia y calidad”.

Desarrollar la autonomía escolar.

Investigación cualitativa en educación: fundamentos y tradiciones” de M. Paz Sandín Esteban. Pp. 33 – 51

Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa: Guía Didáctica” de Carlos Arturo Monje Álvarez pp. 132 – 153.

Modelo de Gestión, Educativa Estratégica. Segunda edición: 2010 D.R. Secretaría de Educación Pública Argentina 28, Colonia Centro Histórico, C.P. 06020, México, D.F.

Latapí Pablo ¿Cómo aprenden los maestros?, SEP: México. 2003

López, Nelly e Irma Sandoval. Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa. Documento de trabajo, Sistema de Universidad Virtual, Universidad de Guadalajara.

Un recurso para cambiar la práctica: el diario del profesor. José Martin Toscano. Grupo DIE. Red IRES. IES Bellavista. Sevilla.

SOUBAL CABALLERO SANTOS “La gestión del aprendizaje. Algunas preguntas y respuestas sobre en relación con el desarrollo del pensamiento en los estudiantes”. 2008, Revista de la Universidad Bolivariana. Vol 7, No. 21. Págs., 311-337

El análisis DAFO en el diseño de proyectos educativos: una herramienta empresarial al servicio de la educación” de Fernando Trujillo.

El diagnóstico institucional, Organización de estados Iberoamericanos; para la Educación, la ciencia y la cultura

El Diagnóstico Socioeducativo y su Importancia para el Análisis de la Realidad Social de Nadia Pérez Aguilar.

Maria Jesús Agulló Morera; Gemma Filella Guiu; Esther García Navarro; Elia López  
Mi escuela al centro.

-Eduardo Castro Silva: “Las reformas educativas y las nuevas tendencias del cambio curricular”. Word

Autonomía de gestión (pdf).

Autonomía-ruta-implementación (pdf).

PDF “gestión- historia”.

La Ruta de Mejora Escolar (pdf).

El diario de campo. Yesenia rojas.

<http://www.sep.pue.gob.mx/>

Videos: de Adolfo Rodríguez y Elisa Bonilla.

Autonomía Implementación (presentación en video).

Decisiones y acciones (presentación en video).

---

---

# Apéndices

---

---

## APÉNDICE A

### GUIÓN DE ENTREVISTA PARA PADRES DE FAMILIA



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
ESCUELA PRIMARIA: "NIÑOS HÉROES"



C.C.T. 21EPRO246B CICLO ESCOLAR 2018 - 2019 HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA

Propósito: Que los padres de familia reflexionen sobre la importancia de lograr que sus hijos adquieran competencias lectoras que les sirvan como apoyo en su vida diaria mediante el apoyo diario en las actividades extraescolares.

Nombre: \_\_\_\_\_

Responda las siguientes preguntas de acuerdo a lo que usted considere prudente.

1.- ¿Cuántos años tiene de edad? \_\_\_\_\_

2.- ¿A qué se dedica? \_\_\_\_\_

3.- ¿Sabe leer? \_\_\_\_\_

4.- ¿Cuál fue su grado máximo de estudios? \_\_\_\_\_

5.- ¿De qué manera apoya a su hijo(a) en las actividades escolares?

6.- ¿Qué clase de libros tiene en su casa?

7.- ¿Ha leído algún tipo de lectura con su hijo (a)? ¿Cuál es el título de la lectura?

8.- A su hijo(a) le gusta leer en casa ¿Cuántas veces leen a la semana?

9.- ¿Cómo considera la lectura en su hijo(a), buena, regular o mala? ¿Por qué?

10.- ¿Cree usted que es importante que su hijo(a) aprenda a leer de manera correcta y sobre todo que pueda leer cualquier texto sin ninguna dificultad?

11.- ¿De qué manera apoyaría a su hijo(a) para que su lectura sea más fluida y que sobre todo comprenda lo que lee?

12.- ¿De qué manera cree que el maestro de su hijo(a) debe apoyar a los alumnos para que tengan una buena lectura y sobre todo que la comprendan?

## APÉNDICE B

### GUIÓN DE ENTREVISTA A ALUMNOS



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
ESCUELA PRIMARIA: "NIÑOS HÉROES"



C.C.T. 21EPRO246B CICLO ESCOLAR 2018 - 2019 HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA

Propósito: Identificar las causas por las que los alumnos de la escuela Primaria Niños Héroes presentan problemas en la adquisición de la lectura, con la finalidad de contribuir a la construcción de acciones que logren una mejora educativa y social.

Nombre: \_\_\_\_\_

Instrucciones: Responde las siguientes preguntas de acuerdo a lo que tú creas correcto

- 1.- ¿Asistes todos los días a la escuela? Y cuando no asistes ¿Cuál es el motivo?
- 2.- ¿Te gusta ir a la escuela? , ¿Por qué?
- 3.- Cuando estas en la escuela ¿te aburres? ¿Por qué?
- 4.- ¿Sabes leer y escribir?
- 5.- ¿Tienes libros en casa? ¿Cuáles?
- 6.- ¿Cuántas veces aproximadamente lees en una semana?
- 7.- ¿Tus papás leen contigo en casa?
- 5.- ¿Crees que lees de manera correcta y fluida?
- 6.- ¿Tu maestr@ te corrige cuando realizas alguna lectura de cualquier texto?
- 8.- ¿Lees todos los días en tus clases? Y ¿Qué tipo de lecturas lees?
- 9.- ¿Hay biblioteca en tu salón o en la escuela y cuántas veces has asistido a ella?
- 10.- ¿Lees dentro de tu salón?
- 11.- ¿comprendes lo que lees? Siempre, casi siempre o nunca.

12.- ¿Qué tipos de lecturas te gustan leer?

13.- ¿te gusta leer en voz alta y que haya más personas escuchándote?

14.- ¿Te gustaría ser el personaje principal de una obra de teatro? ¿Qué obra te gustaría representar?

15.- ¿Existe algún espacio especial donde puedas leer a gusto? ¿Dónde?

## APÉNDICE C

### GUIÓN DE ENTREVISTA AL APOYO TÉCNICO DE SUPERVISIÓN DE LA ZONA ESCOLAR 083 DE HUITZILAN DE SERDAN, PUEBLA



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA



Propósito: Que la supervisión escolar, reflexione sobre su papel que desempeña y de qué manera influye en el logro de competencias lectoras en los alumnos y de la preparación profesional en los docentes para que estos pongan en práctica estrategias de lectura en las diferentes escuelas de la zona.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

- 1.- ¿Puede mencionar cuál es su papel que desempeña respecto al ámbito educativo?
- 2.- Exactamente, ¿Cuál es la matrícula escolar a nivel zona?
- 3.- ¿Podría hacer la descripción de manera escrita sobre la matrícula escolar de cuatro años para acá? Si bajo o subió ¿Cuál cree que sean los motivos?
- 4.- Mencione las problemáticas a las que se enfrentan los habitantes del municipio y que influyen en el progreso de la educación
- 5.- Considera a la cultura como factor problema en los habitantes de la comunidad para que estos no culminen el nivel primaria ¿Por qué?
- 6.- ¿Como Apoyo Técnico de Supervisor, considera importante mejorar la calidad educativa en los alumnos de las diferentes instituciones de la zona escolar 083? ¿Por qué?
- 8.- ¿Qué programas educativos han contribuido para saber el nivel de lectura en que se encuentran los alumnos y a la vez para mejorar?

10.- De acuerdo a lo anterior, podría mencionar de manera general, el nivel en que se encuentran los alumnos de acuerdo a la prueba SISAT

11.- ¿Por qué considera que los alumnos se encuentran dentro de ese rango?

12.- ¿Cree que los docentes influyen en la adquisición de la lectura de los alumnos?  
¿De qué manera?

13.- ¿Qué recursos ha proporcionado la supervisión para que los docentes tengan los elementos para poder lograr su papel como docentes de manera efectiva?

14.- ¿Considera que los docentes deben cambiar su forma de llevar a cabo su práctica docente para que los alumnos adquieran y/o mejoren su lectura de todo tipo de textos?  
¿Qué les recomendaría?

15.- ¿Se han impartido cursos u otro tipo de encuentros donde los docentes expongan o compartan estrategias de lectura para llevarlas a sus grupos? ¿Cuáles?

15.- Usted como mero líder Mediador, podría mencionar y escribir sobre algunas estrategias para mejorar la lectura en los alumnos de la zona 083

## APÉNDICE D

### GUIÓN DE ENTREVISTA PARA MAESTROS



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
ESCUELA PRIMARIA: "NIÑOS HÉROES"



C.C.T. 21EPRO246B CICLO ESCOLAR 2018 - 2019 HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA

PROPOSITO: Que el docente analice y reflexione sobre su práctica docente, así como las problemáticas que subyacen en la sociedad educativa y que afectan a los alumnos, para promover técnicas y estrategias que apoyen el desarrollo de los estudiantes con la finalidad de fortalecer su labor educativa.

Nombre: \_\_\_\_\_

Tiempo que lleva laborando: \_\_\_\_\_

Nivel de estudios: \_\_\_\_\_

Nombre de la escuela en la que labora actualmente:

\_\_\_\_\_

- Responda las siguientes cuestiones de acuerdo a su práctica docente

1.- Sus alumnos asisten todos los días a la escuela, si no lo fuese así, ¿Cuál es la razón por la que faltan?

2.- ¿Sus alumnos muestran entusiasmo e interés en las actividades escolares?, ¿Por qué?

3.- ¿Qué problemática pedagógica ha observado que predomina en su grupo? Y ¿Cuáles cree que sean los factores que la originan?

4.- ¿Cuántos alumnos tiene y cuantos saben leer y escribir?

5.- ¿Qué tiempo dedica a la semana para la lectura dentro de su aula?

6.- ¿Cuántos de sus alumnos leen de manera fluida, con buena entonación, precisión, seguridad y comprensión?

7.- ¿En cuál de los aspectos anteriores encuentra mayor dificultad en sus alumnos?

8.- ¿Qué tipo de materiales utiliza para promover la lectura en su clase?

9.- En su centro de trabajo ¿Hay biblioteca escolar, qué uso le da y cuántas veces asiste a la semana?

- 10.- ¿Qué estrategias utiliza para lograr el avance en cuanto a lectura en sus alumnos?  
¿Describa brevemente alguna de ellas?
- 11.- ¿Cómo es la relación que tiene con los demás maestros de su escuela?  
¿Comparten estrategias con todos? Y ¿en qué momento?
- 12.- ¿Cómo considera el liderazgo del director para establecer criterio, acuerdos y compromisos donde los docentes diseñen, ejecuten y evalúen estrategias para fortalecer la lectura en los alumnos? ¿Por qué?
- 13.- ¿Qué tipo de estrategias utiliza para mejorar las habilidades lectoras en sus alumnos?
- 14.- ¿Qué tipo de estrategias aplica antes, durante y al final de una lectura?
- 15.- ¿se han impartido talleres, cursos, diplomados o algún otro encuentro donde se compartan estrategias de lectura? ¿Cuáles? ¿Dónde?
- 16.- ¿Crees que sería interesante organizar un curso de formación de profesores sobre la lectura? ¿Por qué? ¿Y qué puntos te gustaría que se trataran en ese curso?
- 17.- ¿En qué nivel se encuentran sus alumnos de acuerdo a la prueba SISAT?
- 18.- ¿Por qué cree que hayan salido en ese nivel?

## APÉNDICE E

### GUIA DE OBSERVACIÓN APLICADA POR DOCENTES PARA ALUMNOS Y PADRES DE FAMILIA



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
ESCUELA PRIMARIA: "NIÑOS HÉROES"



C.C.T. 21EPRO246B CICLO ESCOLAR 2018 - 2019 HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA

Propósito: Que el docente analice las características y problemáticas conductuales, actitudinales y emocionales de sus alumnos que influyen en el logro de sus aprendizajes, a través de un registro de observación.

Nombre del docente: \_\_\_\_\_

Años de servicio: \_\_\_\_\_

Nivel de preparación académica: \_\_\_\_\_

Nombre del alumno: \_\_\_\_\_

#### 1.- RESCATA LOS ASPECTOS DEL ALUMNOS QUE TE LLEVEN A DESCRIBIR SU PERSONALIDAD TOMANDO EN CUENTA ESTOS RASGOS PARA SU DESCRIPCION

ASPECTOS QUE DESTACA			
	SI	NO	OBSERVACIONES
Participativo en clase			
Responsable			
Reservado			
Colaborativo			
Líder positivo			
Reflexivo			
Limpio			

#### 2.- ACTITUDES QUE MANIFIESTA EL ALUMNO DURANTE EL TRABAJO ESCOLAR, APOYATE CON ESTOS INDICADORES

	SI	NO	OBSERVACIONES
Sabe leer con claridad, buena entonación, precisión y de manera fluida.			
Le gusta leer			
Se concentra en las actividades que realiza			
Pregunta y plantea dudas			

Cuando realiza los exámenes bimestrales, lee las indicaciones			
Comprende lo que lee			
Asiste con regularidad a la escuela			
Muestra desinterés por alguna inquietud			
<b>3.- EN CUANTO A SU APROVECHAMIENTO</b>	SI	NO	<b>OBSERVACIONES</b>
Comprende los temas en la primera explicación			
Realiza actividades por si solo			
Tiene excelentes calificaciones cada bimestre			
<b>4.- PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA</b>	SI	NO	<b>OBSERVACIONES</b>
Asiste a las reuniones bimestrales			
Participa activamente en las reuniones			
Cumple con el material solicitado por el docente			
Participa en actividades escolares			
Manda todos los días a su hijo a la escuela, aseado y bien uniformado.			

## APÉNDICE F

# GUIÓN DE ENTREVISTA PARA EL DIRECTOR DE LA ESCUELA



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA  
GOBIERNO DE PROGRESO

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA  
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN BÁSICA  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN PRIMARIA  
ESCUELA PRIMARIA: "NIÑOS HÉROES"



C.C.T. 21EPRO246B CICLO ESCOLAR 2018 - 2019 HUITZILAN DE SERDÁN, PUEBLA

Propósito: Que el director reflexione, analice, administre, gestione, dirija y evalúe al servicio educativo en la escuela a su cargo, privilegiando el proceso pedagógico, contribuyendo a la formación integral del alumno, facilitando su proceso de aprendizaje con base a las necesidades e intereses, desarrollando en este las competencias necesarias para adquirir los aprendizajes esperados, mediante la implementación de alguna estrategia innovadora en cuanto a la lectura.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Años de servicio: \_\_\_\_\_

- Responda las siguientes cuestiones

1.- ¿Qué implica ser director de una institución educativa?

2.- ¿Cuántos docentes conforman su centro de trabajo?

3.- ¿Cómo es el ambiente laborar entre compañeros docentes? Describa

4.- ¿Cuál es la matrícula escolar en este ciclo 2018 - 2019?

5.- ¿De cuatro años para acá, ha bajado o incrementado la matrícula escolar? ¿A qué se debe?

6.- Podría mencionar los resultados obtenidos de la prueba SISAT, PLANEA, DIAGNÓSTICO, etc. De manera global (nivel de escuela)

7.- ¿A qué cree que se deba los resultados anteriores? Explique

8.- ¿Qué instrumentos se utilizan dentro de su escuela para conocer el nivel de lectura en los alumnos?

9.- ¿Cree que la forma de enseñanza por parte de los docentes influya en la adquisición de las competencias lectoras? ¿Por qué?

10.- ¿Cuáles son las estrategias que emplean los maestros para que los alumnos fortalezcan sus competencias lectoras?

11.- Mencione algunas estrategias que pueden emplear usted y su equipo de trabajo para fortalecer las habilidades de lectura para favorecer la comprensión

12.- ¿Se han implementado talleres, cursos, diplomados, etc. para la preparación profesional de los docentes en cuanto a estrategias para la adquisición de la lectura? ¿Cuáles?

## Apéndice G

### Estrategia Global de Mejora

#### **Prioridad:** Mejora de los aprendizajes

**Problema:** “Cómo fortalecer las habilidades lectoras en los alumnos de la escuela primaria Niños Héroes para mejorar la comprensión lectora mediante la estrategia global”.

**Objetivo general:** Promover la lectura de diversos textos para favorecer la comprensión lectora mediante el uso de la biblioteca del salón y de la biblioteca escolar.

**Meta:** Que 27 alumnos que corresponden al 90% de los 30 niños, alcancen una comprensión lectora a partir de lecturas de su agrado utilizando los libros de la biblioteca del aula y escolar.

**Diagnóstico:** La mayoría de los alumnos no realizan lecturas ni aprovechan los libros de la biblioteca del aula y escolar para leer y comprender diversos textos.

Ámbitos de Gestión	Acciones	Materiales e insumos	Tiempos	Responsables	Para medir avances
<b>Entre maestros</b>	<p>Compartir la estrategia global en el CTE para realizar adecuaciones y contextualizarla para el grupo de alumnos que tengan. (30 min.)</p> <p>Verificar que los maestros la lleven a cabo en sus aulas. (durante el mes de febrero)</p> <p>Analizar y reflexionar los avances en los alumnos. Mediante un instrumento de valoración, medir los avances.</p> <p>Compartir los avances en reuniones de colegiado con sus maestros de grado con el fin de reacomodar dichas actividades y para que compartan experiencias y de lo que sí y lo que no viene funcionando.</p>	<p>Estrategia global impresa.</p> <p>Diapositivas para presentarla.</p> <p>Cañón</p> <p>Instrumentos de valoración (Escala valorativa)</p>	CTE del mes de Febrero	Maestra: Mercedes Báez Báez	Escala valorativa (Apéndice G)
<b>Entre padres de familia</b>	<p>Informar a los padres de familia las actividades que se van a realizar con sus hijos para que estén enterados y para que apoyen en las actividades</p>	Bitácora de reunión (anexo 6)	En una reunión propuesta para el mes de Febrero.	Maestra: Mercedes Báez Báez	Escala valorativa (Apéndice H)

	<p>extra clases y/o a realizar material didáctico para dichas acciones en cada uno de los talleres. Esta actividad se realizará en la reunión de padres de familia del mes de Marzo y a la vez se hacen compromisos por parte de ellos para que apoyen a sus hijos.</p> <p>Participación en el taller donde realizan material para la representación de las obras de teatro, así como, material de apoyo para las actividades en el aula.</p> <p>Por otro lado, se pretende la asistencia en algunos de los talleres donde los padres de familia se incorporen y apoyen a sus hijos en la puesta en práctica de las actividades propuestas.</p>			Padres de familia	
--	---	--	--	-------------------	--

**Ámbito de Gestión: en el aula**

<p align="center"><b>Taller: Cambiando la historia</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Que los alumnos conozcan y manipulen diversos libros para desarrollar la fantasía y el gusto por la lectura mediante los libros de la biblioteca. En este taller se cuenta con la presencia de algunos padres de familia que apoyan a las actividades a los alumnos para que a la vez reflexionen sobre la importancia de leer.</p> <p><b>Inicio:</b> Los alumnos eligen algunos de los cuentos expuestos en la biblioteca del salón o escolar.</p> <p><b>Central:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una vez elegido los libros, se muestran algunas imágenes (previas) sobre los sucesos de algunos cuentos de manera secuencial para que los alumnos puedan predecir lo que ocurren después.</li> <li>• Cuando los alumnos vayan viendo las imágenes van a participar anticipando los sucesos que se pueden suscitar en el cuento mediante preguntas de intervención del docente como: ¿Qué creen que suceda después? ¿creen que el personaje principal logue su objetivo? ¿En que terminará el cuento?, etc.</li> </ul>	<p><b>Productos</b> Un cuento nuevo</p> <p><b>Materiales:</b> Libros de la biblioteca del aula y escolar.</p> <p><b>Tiempo:</b> 75 minutos</p> <p><b>Evaluación:</b> escala valorativa (Apéndice I)</p>
--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza la lectura del cuento, mediante la modalidad comentada donde los alumnos interfieren en la historia cambiando las ideas del mismo. Para ello cambian los papeles de los personajes, así como los sucesos de manera oral.</li> <li>• <b>Cierre:</b></li> <li>• Una vez cambiado las ideas y el papel de los personajes, lo escriben en un papel bond y lo leen frente a sus demás compañeros.</li> </ul>	
<p style="text-align: center;"><b>Taller: Cuento ilustrado</b></p> <p><b>Objetivo:</b> Que el alumno desarrolle su capacidad de secuenciar acontecimientos de manera colectiva plasmando sus ideas mediante el dibujo utilizando diversos cuentos de la biblioteca escolar y de aula.</p> <p><b>Inicio:</b> Acudir a la biblioteca escolar, se presenta un cuento para que los niños visualicen la portada y mencionen ¿de qué creen que trate el cuento? ¿Quiénes serán los personajes? ¿Cómo serán físicamente?          Seleccionan cinco cuentos escuchando los títulos y de acuerdo al interés o gusto de los alumnos.</p> <p><b>Central:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuden al salón, observan bajo su silla y muestran un papelito que habrá pegado ahí, se reúnen por equipos de acuerdo al color.</li> <li>• Distribuir a cada grupo las imágenes (previas) de los episodios del cuento que les toco. En seguida los colorean y recortan. Analizan las imágenes y predicen los sucesos que ocurren en el cuento.</li> <li>• Un integrante del equipo realiza la lectura y la comentan de modo que el lector haga preguntas a los integrantes de su equipo para inferir en el cuento. Las preguntas pueden ser ¿cómo es el personaje principal? ¿Quiénes son los personajes secundarios? ¿Cuántos personajes hay?, etc.</li> <li>• Revisar con los niños las secuencias o episodios del cuento, los personajes, objetos y escenarios que aparecen. (Hacer un listado en el cuaderno).</li> <li>• Decidir en qué orden van los dibujos que se han elaborado en el desarrollo del cuento. En esta actividad podrán cambiar la secuencia del cuento para hacerlo más divertido.</li> <li>• Pegar las imágenes en el orden que decidan en papel bond.</li> </ul> <p><b>cierre:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Después pasa cada equipo y lee el cuento siguiendo el orden de los dibujos de manera oral.</li> </ul>	<p><b>Productos</b> Un cuento con ilustraciones</p> <p><b>Materiales:</b> Libros de la biblioteca del aula y escolar, papel bond, dibujos sobre algunos cuentos.</p> <p><b>Tiempo:</b> 75 minutos</p> <p><b>Evaluación:</b> escala valorativa (Apéndice I)</p>

<p><b>Taller:</b> Dando vida al cuento</p> <p><b>Objetivo:</b> Que los alumnos disfruten de la lectura reflexionando e interiorizando valores y emociones para que a partir de un cuento fabriquen sus propios personajes.</p> <p><b>Inicio:</b> Observan un video de cuentos populares para niños, donde deben visualizar la apariencia física y de actitud de los personajes para familiarizarse con los sucesos de los cuentos donde los niños predicen lo que puede pasar después de cada acto.</p> <p><b>Central:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En seguida observan bajo sus sillas donde encuentran algunas imágenes de personajes de cuentos reconocidos, estas servirán para organizarse en equipos, cada alumno busca a los personajes que integran el cuento que les toco. Por ejemplo, caperucita con el lobo feroz. Después se dirigen a la biblioteca donde buscan el cuento recordando los personajes que encontraron bajo sus asientos.</li> <li>• Una vez encontrado el libro, realizan la lectura comentada, donde cada integrante del equipo, menciona las características de los personajes tanto físicas como de actitud. En esta actividad, el alumno infiere en las acciones de los personajes, deduce y comprende los sucesos de manera secuencial, mencionado acciones importantes y qué puede pasar si algún personaje continuo con una misma actitud, se preguntan también si los personajes pueden cambiar su forma de pensar, etc.</li> <li>• En seguida se dirigen al patio de la escuela donde encontrarán algunas cajas con diversos materiales (tela, bolas de unicell, botellas, estambre, pegamento, pinturas, pinceles, ojos y otros detalles) que les servirán para elaborar su propio personaje de acuerdo al que les toco cuando recogieron la imagen que se encontraba bajo su silla. Algunos padres de familia estarán apoyando a los alumnos para que no se haga mal uso del material y proporcionando el necesario.</li> <li>• Elaboran el personaje utilizando diversos materiales encontrados dentro de la caja, después de eso se pone a secar. Mientras seca el personaje, cada equipo comenta la experiencia que tuvieron al elaborar dicho muñeco.</li> </ul> <p><b>Cierre:</b> Cada equipo pasa al frente a presentar su personaje y mencionan el título del cuento en el que participa ese personaje y las escenas más divertidas del texto para que los demás niños se familiaricen con el texto y a la vez invitan a leer a los demás.</p>	<p><b>Productos</b> Personajes elaborados con material concreto.</p> <p><b>Materiales:</b> Libros de la biblioteca del aula y escolar, tela, bolas de unicell, botellas, estambre, pegamento, pinturas, pinceles, ojos, etc.</p> <p><b>Tiempo:</b> 120 minutos</p> <p><b>Evaluación:</b> escala valorativa (Apéndice I)</p>
<p><b>Taller:</b> Elaboración de un teatro de papel para escenificar un cuento</p> <p><b>Objetivo:</b> Que los alumnos elaboren su propio teatro de papel para la escenificación de un cuento mediante el uso de material reciclable e imágenes de escenarios de algunos libros de la biblioteca escolar y de aula.</p>	<p><b>Productos</b> Teatro de papel</p> <p><b>Materiales:</b> Libros de la biblioteca del</p>

<p><b>Inicio:</b> De acuerdo a los cuentos y demás libros Utilizados en los talleres anteriores, cada alumno recuerda los integrantes que conforman el equipo del taller anterior, se reúnen y reciben el cuento utilizado con su respectivo personaje elaborado.</p> <p><b>Central:</b> realizan la lectura donde el docente interviene para que los alumnos infieran en la secuencia del cuento y sobre todo que comprendan lo que están leyendo. Una vez realizado la lectura, cada alumno elabora una lista en su cuaderno de los escenarios observados en el texto, en seguida eligen uno que les parezca adecuado o el que haya sido más visto en el transcurso de los acontecimientos del cuento. Después se van a los espacios destinados (patio, cancha, lugares amplios) para que cada equipo elabore sus propios escenarios utilizando diversos materiales (cajas de cartón, papel de colores, pegamento, dibujos apropiados para cada cuento, tela, etc.) que ayudara a la elaboración del trabajo. En esta actividad estarán algunos padres de familia orientando a los alumnos para que salga bien el trabajo y proporcionando el material de modo que no se desperdicie. Una vez elaborado los escenarios realizan el ensayo con los diálogos previos utilizando el teatro elaborado. El docente perfecciona y se cerciora de que recuerden los sucesos para presentarlo ante los demás compañeros.</p> <p><b>Cierre:</b> Cada equipo pasara frente a sus demás compañeros para presentar su obra utilizando el escenario o teatro. Una vez puesto en escena el cuento, realizan una recomendación del cuento a sus compañeros mencionando la importancia de leer.</p>	<p>aula y escolar, cartón, colores, hojas de colores y blancas, pintura, tijeras, pegamento, etc.</p> <p><b>Responsables</b> : docente y alumnos</p> <p><b>Tiempo:</b> 120 minutos</p> <p><b>Evaluación:</b> escala valorativa</p>
<p><b>Taller:</b> Presentación de las obras de teatro por grado</p> <p><b>Objetivo:</b> Que los alumnos de la Escuela Primaria Niños Héroes, representen obras que les permitan desarrollar sus habilidades lectoras, lingüísticas, motivación e inclusión, pero sobre todo de comprender lecturas propias de su edad.</p> <p><b>Inicio:</b> Se establecen comisiones previas para los docentes, padres de familia y alumnos, así como la distribución de espacios y tiempos para llevar a cabo las actividades. Por la mañana se colocan los adornos, materiales a utilizar para la representación de las obras, mesa de presidium para invitados especiales, bocinas instaladas y música de fondo en orden. Esto con el apoyo de los padres de familia, docentes y alumnos.</p> <p><b>Central:</b> El maestro encargado de llevar a cabo la presentación de cada obra, plantea los objetivos de este taller. Cada grado pasa a hacer la representación de su obra elegida con ayuda de los docentes encargados y padres de familias comisionados en alguna parte de la</p>	<p><b>Productos</b> Escenificación de historias y/o cuentos elegidos</p> <p><b>Materiales:</b> Libros de la biblioteca del aula y escolar, cartón, colores, hojas de colores y blancas, pintura, tijeras, pegamento, etc. Escenografías.</p>

<p>escenificación. Pueden utilizar el teatro y personajes elaborados y utilizados en los talleres anteriores.</p> <p>Al final de las escenificaciones, el supervisor hace su intervención mencionando la importancia de la lectura, así como, retroalimentación y felicitación a los grados que escenificaron una historia.</p> <p><b>Cierre:</b> El director de la escuela finaliza dando las gracias a la comunidad escolar por el trabajo realizado y realiza recomendaciones para los docentes.</p>					<p><b>Responsables</b> : docente, alumnos y padres de familia.</p> <p><b>Tiempo:</b> 120 minutos</p> <p><b>Evaluación:</b> escala valorativa</p>
<b>Ámbito de Gestión</b>	<b>Actividades</b>	<b>Materiales</b>	<b>Tiempos</b>	<b>Responsables</b>	<b>Para medir avances</b>
<b>En la escuela</b>	<p>Las actividades se realizan en horario escolar.</p> <p>Acondicionar los espacios disponibles y propios para el desarrollo de las actividades. (pueden apoyar las mamás)</p>	<p>Espacios limpios</p> <p>Mesas y sillas disponibles en la biblioteca escolar.</p>	<p>Antes de llevar a cabo cualquier actividad, cerciorarse de que todo esté listo para llevar a cabo las actividades.</p>	<p>Docentes, alumnos y padres de familia.</p>	<p>Escala valorativa (Apéndice J)</p>
<b>Para medir avances</b>	<p>Al término de cada ejecución de talleres o actividad realizada en cada uno de los ámbitos, se debe registrar la valoración para poder analizar los resultados obtenidos.</p> <p>Al final se hace un consenso de los resultados obtenidos.</p>	<p>Escalas valorativas impresas para proporcionar a cada docente y directivo para que analicen los aspectos a evaluar.</p>	<p>Al finalizar cada actividad, registrar los resultados obtenidos. Durante el mes de Febrero.</p>	<p>Docentes</p>	<p>Escala valorativa (apéndice K)</p>

<p><b>Asesoría técnica</b></p>	<p>Opinión del ATP de supervisión para fortalecer la estrategia mediante la observación de alguna de las sesiones puestas en práctica de la estrategia global. Que supervisión escolar comparta estrategias innovadoras y productivas para llevar a la práctica dentro de salón de clases. Gestión de cursos o diplomados para docentes en cuanto a estrategias de lectura.</p>	<p>Estrategias proporcionadas por la Supervisión.</p>	<p>El ATP o Supervisor necesita estar presente en alguna ejecución de los talleres para realizar sus retroalimentaciones. En el mes de Febrero.</p>	<p>Docentes Supervisor o ATP</p>	<p>Escala valorativa (Apéndice L)</p>
<p><b>Materiales e insumos educativos:</b></p>	<p>Los docentes se deben encargar de que los materiales estén en tiempo y forma en cada actividad. También se deben cerciorar de que los padres de familia ya alumnos cumplan con cada insumo para no entorpecer las actividades.</p>	<p>Papel, pinturas, cartón, colores, cartulinas, papel bond, tela, bolas de unicell, libros de la biblioteca escolar y de aula, videos, hojas de colores, pincel, etc.</p>	<p>En la ejecución de los talleres u otras actividades en cada una de los ámbitos de Gestión de la Estrategia Global.</p>	<p>Supervisor, Docentes, padres de familia y alumnos.</p>	<p>Escala valorativa (Apéndice M)</p>

## APÉNDICE H

### INSTRUMENTOS DE EVALUACION POR AMBITO

Ámbito de gestión “Entre maestros” Escala valorativa										
Docentes Rubros de valoración -	Actitudinal			Procedimental			Actitudinal			Total de puntos por docente
	Comparten estrategias de lectura durante la presentación de la estrategia global en el CTE y en las reuniones de colegiado de los días viernes.			Realizan las actividades propuestas en los talleres en tiempo y forma.			Valoran el desempeño y los avances en lectura utilizando el instrumento “escala valorativa”			
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
1° A										
1° B										
1° C										
2° A										
2° B										
2° C										
3° A										
3° B										
3° C										
4° A										
4° B										
4° C										
5° A										
5° B										
5° C										
6° A										
6° B										
6° C										

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
<b>Requiere apoyo</b>	<b>En desarrollo</b>	<b>Nivel esperado</b>
0 a 2 puntos	3 a 4 puntos	5 a 6 puntos

**APÉNDICE I**

Ámbito de gestión “Entre padres de familia” Escala valorativa													
Puntaje	Actitudinal												Total de puntos por padre de familia
	Asisten con frecuencia a las reuniones solicitadas y participa con entusiasmo para el bienestar y desarrollo de su hijo (a).			Muestra interés en las actividades propuestas para la ejecución de los talleres.			Participa en la elaboración del material y/o en las actividades de los talleres			Participa de manera presencial en la ejecución de los talleres.			
Rubros de valoración	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Padres de familia													
1.													
2.													
3.													
4.													
5.													
6.													
7.													
8.													
9.													
10.													
11.													
12.													
13.													
14.													
15.													
16.													
17.													
18.													
19.													
20.													
21.													
22.													
23.													
24.													
25.													
26.													
27.													
28.													
29.													
30.													
	<b>NUNCA (0 puntos)</b>			<b>CASI SIEMPRE (1 punto)</b>			<b>SIEMPRE (2 puntos)</b>						
	<b>Requiere apoyo</b>			<b>En desarrollo</b>			<b>Nivel esperado</b>						
	0 a 3 puntos			4 a 6 puntos			7 a 8 puntos						

**APÉNDICE J**

**Ámbito de gestión “En el aula” Escala valorativa**

Puntaje	Procedimental			Actitudinal			Actitudinal						Procedimental			Actitudinal			Total de puntos por alumno
	Lleva a cabo de forma correcta el procedimiento de acuerdo a la metodología de Solé en cuanto a los tres momentos de la lectura.			Reconoce que está en un nivel bajo en cuanto a lectura y que necesita desarrollar sus habilidades lectoras mediante el uso de libros diversos.			Se muestra y participa de manera entusiasta en las actividades desarrolladas en cada uno de los talleres.			Cumple con el material para llevar a cabo sus actividades en los talleres dentro y fuera del aula.			Recuerda y señala con exactitud el orden de los hechos que ocurren en los cuentos.			Reflexiona sobre los textos leídos y aporta su opinión personal en cuanto a las actividades realizadas en cada taller.			
Rubros de valoración	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Alumnos por número de lista																			
1.																			
2.																			
3.																			
4.																			
5.																			
6.																			
7.																			
8.																			
9.																			
10.																			
11.																			
12.																			
13.																			
14.																			
15.																			
16.																			
17.																			
18.																			
19.																			
20.																			
21.																			
22.																			
23.																			
24.																			
25.																			
26.																			
27.																			
28.																			
29.																			
30.																			

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
Requiere apoyo	En desarrollo	Nivel esperado
0 a 5 puntos	6 a 9 puntos	10 a 12 puntos

**APÉNDICE K**

Ámbito de gestión "En la escuela" Escala valorativa										
Rubros de valoración	Procedimental			Procedimental			Actitudinal			Total de puntos
	La ejecución de los talleres es en hora escolar.			La infraestructura de la escuela permitió llevar a cabo las actividades propuestas en los talleres.			Los espacios disponibles fueron aprovechados para la comodidad de los estudiantes.			
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Esc. Prim. "Niños Héroes"										

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
<b>Requiere apoyo</b>	<b>En desarrollo</b>	<b>Nivel esperado</b>
0 a 2 puntos	3 a 4 puntos	5 a 6 puntos

**APÉNDICE L**

Ámbito de gestión “Para medir avances” Escala valorativa										
Rubros de valoración	Procedimental									Total de puntos
	El instrumento utilizado permite medir avances en cada uno de los ámbitos de gestión de la estrategia global.			El instrumento muestra rubros acordes al objetivo de cada uno de los talleres.			Se da el uso apropiado a cada uno de los instrumentos.			
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Instrumento “escala valorativa”										

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
<b>Requiere apoyo</b>	<b>En desarrollo</b>	<b>Nivel esperado</b>
0 a 2 puntos	3 a 4 puntos	5 a 6 puntos

**APÉNDICE M**

Ámbito de gestión "Asesoría técnica" Escala valorativa										
Rubros de valoración	Actitudinal			Actitudinal			Procedimental			Total de puntos
	El ATP hizo aportaciones importantes en las asesorías técnicas propuestas.			Hubo recomendaciones constantes por parte del supervisor y del ATP.			El supervisor y el ATP asistieron a los talleres propuestos.			
	<b>N</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>	

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
<b>Requiere apoyo</b>	<b>En desarrollo</b>	<b>Nivel esperado</b>
0 a 2 puntos	3 a 4 puntos	5 a 6 puntos

**APÉNDICE N**

Ámbito de gestión "Materiales e insumos" Escala valorativa										
Rubros de valoración	Procedimental			procedimental			Actitudinal			Total de puntos
	Se cuenta con el material necesario para utilizar en cada una de las actividades de los talleres.			El material es apropiado para poder llegar a cabo las actividades de los talleres.			Los materiales e insumos fueron utilizados de manera correcta			
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
<b>Requiere apoyo</b>	<b>En desarrollo</b>	<b>Nivel esperado</b>
0 a 2 puntos	3 a 4 puntos	5 a 6 puntos

---

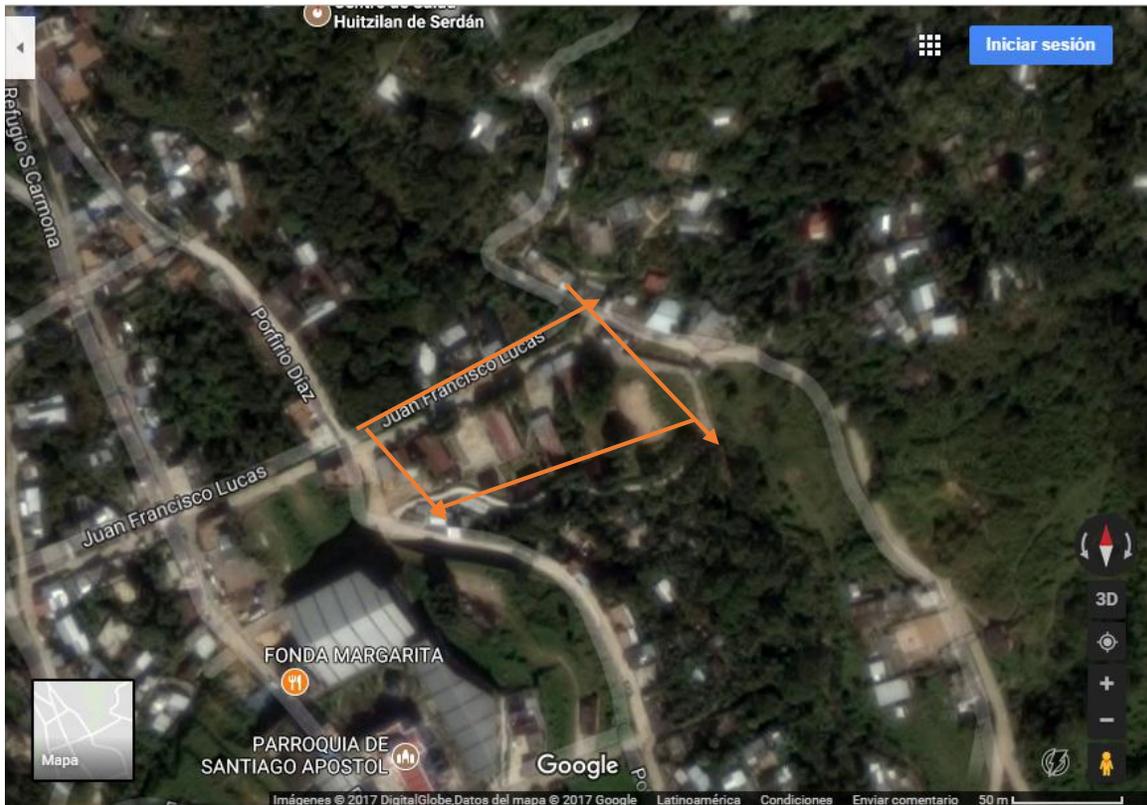
---

# Anexos

---

---

## ANEXO 1



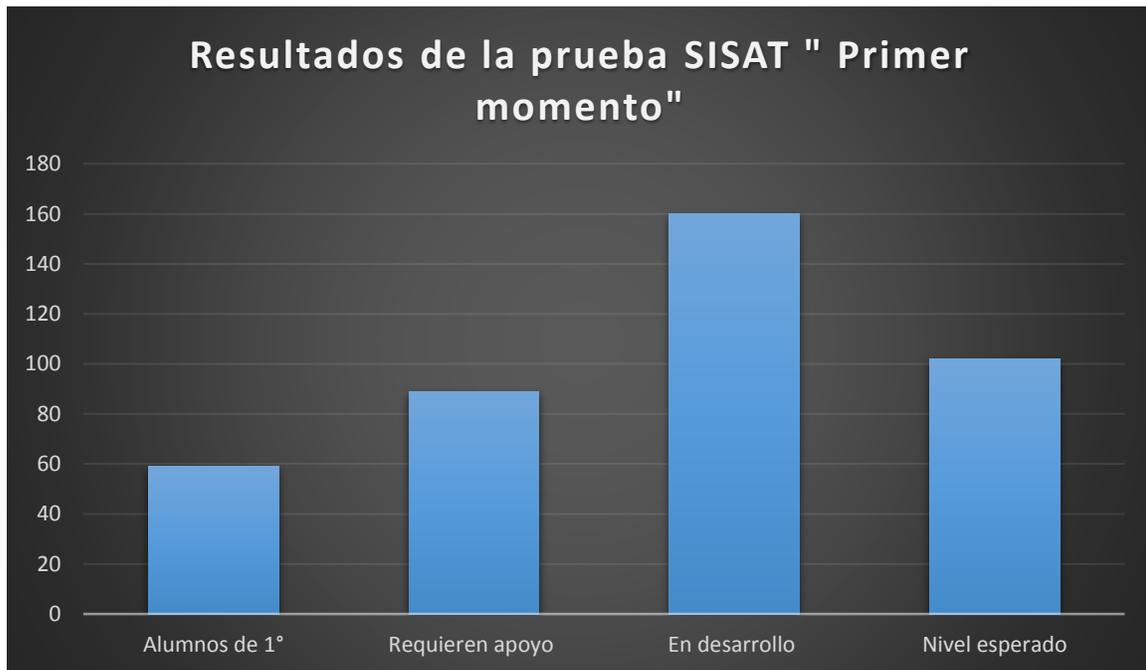
Fotografía de la ubicación de la escuela Primaria Niños Héroes (GPS)

## ANEXO 2

### ESTADISTICA POR GRADO Y GRUPO ESCUELA PRIMARIA “NIÑOS HÉROES”

GRADO Y GRUPO	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1° A	10	11	21
1° B	10	9	19
1° C	14	5	19
<b>TOTAL.</b>	<b>34</b>	<b>25</b>	<b>59</b>
2° A	11	11	22
2° B	10	14	24
2° C	12	14	26
<b>TOTAL.</b>	<b>33</b>	<b>39</b>	<b>72</b>
3° A	13	11	24
3° B	8	11	19
3° C	13	7	20
<b>TOTAL.</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>63</b>
4° A	13	12	25
4° B	12	8	20
4° C	10	9	19
	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>64</b>
5° A	12	15	27
5° B	14	10	24
5° C	11	8	19
	<b>37</b>	<b>33</b>	<b>70</b>
6° A	14	10	24
6° B	18	16	34
6° C	13	11	24
	<b>45</b>	<b>37</b>	<b>82</b>
<b>TOTAL</b>	<b>218</b>	<b>192</b>	<b>410</b>

### ANEXO 3



Con esta grafica se puede percatar de que la mayor cantidad de alumno se encuentran en desarrollo por lo que requieren avanzar al siguiente nivel.

59 alumnos son de 1° y no aplicaron SISAT

89 alumnos Requieren Apoyo

160 alumnos están en desarrollo

102 alumnos están en nivel esperado

## ANEXO 4

### NIVELES DE CONCEPTUALIZACIÓN DE LA LECTURA

ASPECTO CUALITATIVO	ASPECTO CUANTITATIVO
<p>✦ Se refiere al contenido fonético de la palabra, es decir, cuáles letras la integran, y en qué orden aparecen.</p>	<p>✦ Que hace referencia a la cantidad de letras que integran la palabra, si ésta es larga o es corta.</p>

NIVELES DE LA LECTURA		
PRIMER NIVEL	SEGUNDO NIVEL	TERCER NIVEL
<p>✦ Cuando el niño no logra identificar las dos cualidades.</p> <p>✦ Considera que el texto no tiene significado, por lo que limita a deducir que "ahí no dice nada" o adivinar la palabra o texto que cree que está escrita.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ejemplo</b></p> <p>Palabra o texto sin imagen:</p> <p style="text-align: center;"><u>Sapo</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice:</p>	<p>✦ Cuando el niño ha logrado identificar claramente uno de los dos aspectos de la lectura, generalmente el <i>cuantitativo</i>.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ejemplo</b></p> <p>✦ Palabra larga sin imagen: <u>Refrigerador</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice: "computadora".</p> <p>✦ Palabra corta sin imagen: <u>Pato</u></p>	<p>✦ Los niños, ante la lectura de un texto, además de considerar el aspecto cuantitativo, también logran identificar más claramente el cualitativo, es decir, además de la cantidad, también importa saber cuáles letras aparecen en el texto.</p> <p>✦ También logran interpretar y comprender el texto leído.</p> <p style="text-align: center;"><b>Ejemplo</b></p> <p>Palabra: <u>Monedas</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice: "Mo-ne-bas"    "mo- ne-sa"</p>

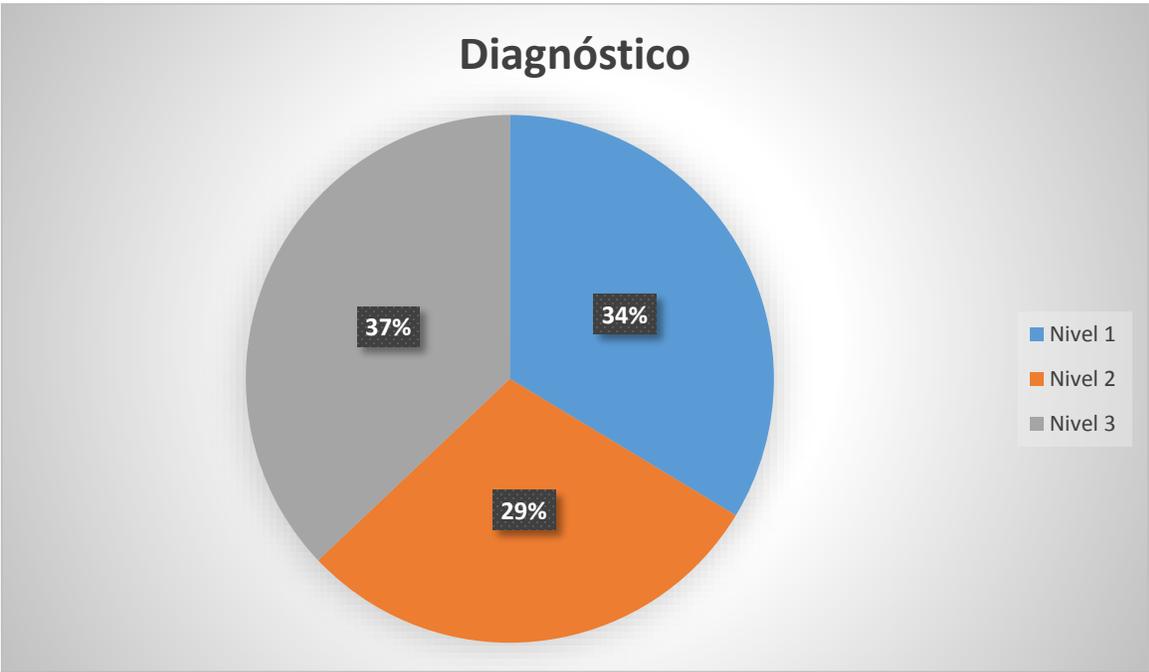
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nada</li> <li>2. Hay una pelota (se refiere a la letra <u>Q</u>).</li> <li>3. Hormiguita (palabra corta, objeto pequeño).</li> <li>4. Rana (al ver el dibujo si se presenta).</li> </ol> <p style="text-align: center;">Texto con imagen: <u>El elote es rico</u> (dibujo con un elote).</p> <p>El niño deduce que ahí dice:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elote (nombre del dibujo).</li> <li>2. Me gusta el elote con limón (comentario).</li> <li>3. Es un elote amarillo y tiene hojas (descripción).</li> </ol>	<p>El niño deduce que ahí dice: "Casa"</p> <p>✦ Palabras con dibujo: <u>Monedas</u> (dibujo de monedas).</p> <p>El niño deduce que ahí dice: "Di-ne-ro"</p> <p>✦ Enunciado: <u>El elote es rico</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice: "Mi casa es grande" (4 palabras en ambos enunciados).</p> <p>✦ Palabra sin imagen: <u>Peluca</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Papá (P de papá).</li> <li>b) Pe...scado (Identificó las primeras dos letras).</li> <li>c) Pe-l...pelota (identifico la primera sílaba y parte de la segunda).</li> </ol>	<p>Enunciado: <u>El elote es rico</u></p> <p>El niño deduce que ahí dice:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) "Leleote se riso".</li> <li>b) "Le leto se risa..... el león se ríe".</li> <li>c) "El-e-lo-te-e-s-rí-co....Elote sabroso".</li> </ol> <p style="text-align: center;">Interpretación y Comprensión</p> <p>Enunciado: <u>El elote es rico</u></p> <p>El niño dice: "E-l-e-lo-te-e-s-rí-co.....El elote es rico".</p>
--	--	--

*Sitio en Internet, disponible en: <http://zonapsicopedagogica.blogspot.mx/2009/01/conceptualizacion-de-la-escritura-y-la.html>*

Diagnóstico sobre los niveles de lectura de acuerdo a al rubrica proporcionada por Jefatura de Sector.

	LECTURA		
	NIVEL L 1	NIVEL L 2	NIVEL L 3
1° A	19	2	
1° B	19		
1° C	18		
	56	2	0
2° A	5	5	12
2°B	0	4	20
2°C	4	11	11
	9	20	43
3° A	8	8	8
3° B	1	4	14
3° C	9	6	5
	18	18	27
4°A		3	22
4° B	4	4	12
4° C	2	2	15
	6	9	49
5° A	14	11	2
5° B	15	7	2
5° C	7	7	5
	36	25	9
6° A	2	14	8
6° B	9	17	8
6°C	2	15	8
	13	46	24
TOTAL	138 33.6%	120 29.2	152 37.0%

Grafica de resultados de diagnóstico para conocer el nivel de lectura en el que se encuentran los alumnos de la escuela Primaria Niños Héroes.



## ANEXO 5

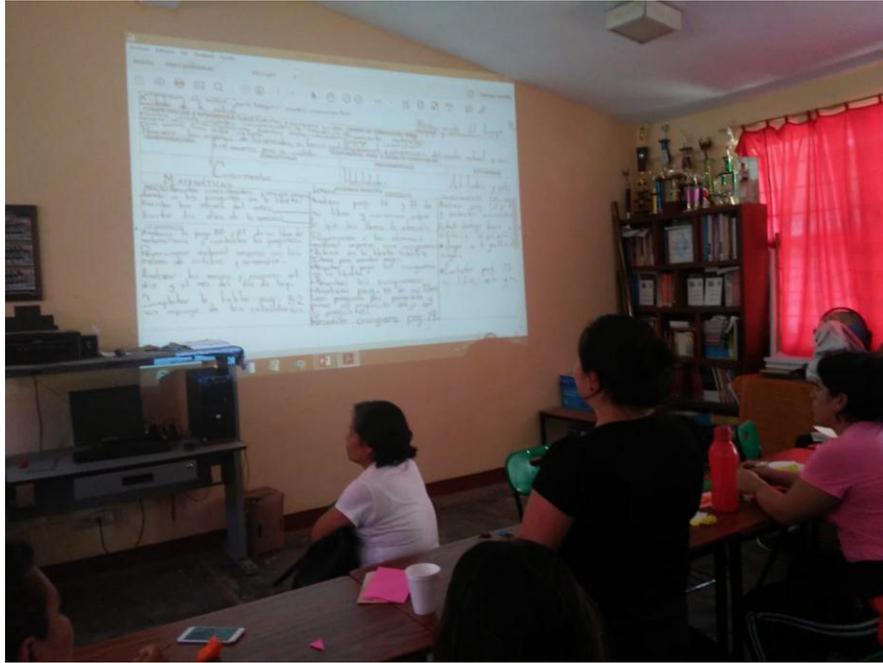
### ÁMBITO DE GESTIÓN “EN LA ESCUELA”



En las evidencias fotograficas se obsrva que la instituci3n cuenta con espacios amplios donde los alumnos se pudieron desenvolver con gusto.

## ANEXO 6

### ÁMBITO DE GESTIÓN “ENTRE MAESTROS”



En este anexo han sido colocadas estas fotografías que evidencian el Consejo Técnico Escolar (CTE) donde estoy compartiendo la Estrategia Global de Mejora Escolar (EGME) a mis compañeros de escuela para retroalimentar y ajustar las acciones que en ella emergen.

## ANEXO 7

### ÁMBITO DE GESTIÓN “ENTRE PADRES DE FAMILIA”



En esta foto se muestra la presencia de los padres de familia cuando se les mostro las actividades que se aplicaron en la Estrategia Global para que sus hijos mejoren en la lectura.



Madres de familia elaborando material para la presentación de las obras de teatro en el taller cinco.





En las fotos se muestra cómo los alumnos elaboran sus propios personajes para representar una obra con títeres. Esto fue realizado en el taller número 3 “Dando vida al cuento”.



Para el taller cuatro “Elaboración de un teatro para escenificar un cuento” los alumnos elaboraron su propio teatro para representar su obra, aunque algunos le dieron más la forma a un escenario de algún cuento.



Representación de obras de teatro por grado de la escuela Primaria Niños Héroes para culminar el ultimo taller titulado “Representación de obras de teatro por grado” propuesto en la estrategia global.

ANEXO 9  
ÁMBITO DE GESTIÓN “ASESORÍA TÉCNICA”



En esta evidencia se muestra la intervención del director de la escuela quien realiza las retroalimentaciones necesarias a los grupos de alumnos y docentes para retomar las actividades planteadas en la estrategia global y llevarlas a cabo en sus aulas.

ANEXO 10  
ÁMBITO DE GESTIÓN “MATERIALES E INSUMOS”



De acuerdo al ámbito se puede observar que las actividades fueron llevadas a cabo utilizando diferentes materiales como; imágenes, recortes, libros, bolas de unicell, telas, etc.

# ANEXO 11

## ÁMBITO DE GESTIÓN "PARA MEDIR AVANCES"

**APÉNDICE I**

Ámbito de gestión "En el aula" Escala valorativa

Puntaje	Actitudinal			Actitudinal			Actitudinal			Total de puntos por alumno
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
1.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
2.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
3.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
4.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
5.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6
6.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
7.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	12
8.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
9.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
10.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6
11.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
12.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
13.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
14.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
15.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
16.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
17.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
18.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
19.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
20.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
21.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
22.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
23.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
24.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
25.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
26.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	6
27.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
28.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
29.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
30.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7

**NUNCA (0 puntos)** Requiere apoyo 0 a 5 puntos  
**CASI SIEMPRE (1 punto)** En desarrollo 6 a 9 puntos  
**SIEMPRE (2 puntos)** Nivel esperado 10 a 12 puntos

**APÉNDICE I**

Ámbito de gestión "Entre padres de familia" Escala valorativa

Puntaje	Actitudinal			Actitudinal			Actitudinal			Total de puntos por padre de familia
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
1.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
2.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
3.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
4.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
5.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4
6.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
7.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
8.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
9.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
10.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
11.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
12.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
13.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
14.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
15.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
16.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
17.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
18.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
19.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
20.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
21.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4
22.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
23.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
24.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
25.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
26.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
27.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
28.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	0
29.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
30.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2

**NUNCA (0 puntos)** Requiere apoyo 0 a 3 puntos  
**CASI SIEMPRE (1 punto)** En desarrollo 4 a 6 puntos  
**SIEMPRE (2 puntos)** Nivel esperado 7 a 8 puntos

**APÉNDICE H**

INSTRUMENTOS DE EVALUACION POR AMBIENTE

Ámbito de gestión "Entre maestros" Escala valorativa

Docentes	Actitudinal			Actitudinal			Total de puntos por docente
	N	CS	S	N	CS	S	
11' A	/	/	/	/	/	/	6
11' B	/	/	/	/	/	/	3
11' C	/	/	/	/	/	/	0
21' A	/	/	/	/	/	/	2
21' B	/	/	/	/	/	/	0
21' C	/	/	/	/	/	/	0
31' A	/	/	/	/	/	/	3
31' B	/	/	/	/	/	/	3
31' C	/	/	/	/	/	/	0
41' A	/	/	/	/	/	/	3
41' B	/	/	/	/	/	/	6
41' C	/	/	/	/	/	/	3
51' A	/	/	/	/	/	/	3
51' B	/	/	/	/	/	/	3
51' C	/	/	/	/	/	/	3
61' A	/	/	/	/	/	/	3
61' B	/	/	/	/	/	/	3
61' C	/	/	/	/	/	/	3

**NUNCA (0 puntos)** Requiere apoyo 0 a 2 puntos  
**CASI SIEMPRE (1 punto)** En desarrollo 3 a 4 puntos  
**SIEMPRE (2 puntos)** Nivel esperado 5 a 6 puntos

**APÉNDICE M**

Ámbito de gestión "Asesoría técnica" Escala valorativa

Rúbricos de valoración	Actitudinal			Actitudinal			Actitudinal			Total de puntos
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
EI ATP hizo aportaciones importantes en las asesorías técnicas propuestas.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
Hubo recomendaciones constantes por parte del supervisor y del ATP.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
EI supervisor y el ATP asistieron a los talleres propuestos.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1

**NUNCA (0 puntos)** Requiere apoyo 0 a 2 puntos  
**CASI SIEMPRE (1 punto)** En desarrollo 3 a 4 puntos  
**SIEMPRE (2 puntos)** Nivel esperado 5 a 6 puntos

**APÉNDICE N**

Ámbito de gestión "Materiales e insumos" Escala valorativa

Rúbricos de valoración	Actitudinal			Actitudinal			Actitudinal			Total de puntos
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Se cuenta con el material necesario para utilizar en cada una de las actividades de los talleres.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4
EI material es apropiado para poder llegar a cabo las actividades de los talleres.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4
Los materiales e insumos fueron utilizados de manera correcta.	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4

**NUNCA (0 puntos)** Requiere apoyo 0 a 2 puntos  
**CASI SIEMPRE (1 punto)** En desarrollo 3 a 4 puntos  
**SIEMPRE (2 puntos)** Nivel esperado 5 a 6 puntos

APÉNDICE K

Ámbito de gestión "En la escuela" Escala valorativa										
Rubros de valoración	Procedimental			Procedimental			Actitudinal			Total de puntos
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
La ejecución de los talleres es en hora escolar.										
La infraestructura de la escuela permitió llevar a cabo las actividades propuestas en los talleres.										
Los espacios disponibles fueron aprovechados para la comodidad de los estudiantes.										
Esc. Prim. "Niños Héroes"			✓ <sub>2</sub>		✓ <sub>1</sub>			✓ <sub>1</sub>		4

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
Requiere apoyo 0 a 2 puntos	En desarrollo 3 a 4 puntos	Nivel esperado 5 a 6 puntos

APÉNDICE L

Ámbito de gestión "Para medir avances" Escala valorativa										
Rubros de valoración	Procedimental			Procedimental			Actitudinal			Total de puntos
	N	CS	S	N	CS	S	N	CS	S	
Ei instrumento utilizado permite medir avances en cada uno de los ámbitos de gestión de la estrategia global.										
El instrumento muestra rubros acordes al objetivo de cada uno de los talleres.										
Se da el uso apropiado a cada uno de los instrumentos.										
Instrumento "escala valorativa"			✓ <sub>2</sub>			✓ <sub>2</sub>			✓ <sub>2</sub>	6

NUNCA (0 puntos)	CASI SIEMPRE (1 punto)	SIEMPRE (2 puntos)
Requiere apoyo 0 a 2 puntos	En desarrollo 3 a 4 puntos	Nivel esperado 5 a 6 puntos

Instrumentos de evaluación de la Estrategia Global por ámbito y valorados de manera correcta.