



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media  
Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente PADEP/Licenciatura en  
Educación Primaria Intercultural con Énfasis en Educación Bilingüe

**Proyecto de Mejoramiento Educativo**

**“La radio escolar como estrategia para promover la lectura creativa”**

Claudia Carmina Cuá López

Carné: 201326431

Asesora

Licenciada Ileana del Carmen García Salas

Guatemala, Junio de 2020





Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media  
Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente PADEP/Licenciatura en  
Educación Primaria Intercultural con Énfasis en Educación Bilingüe

**“La radio escolar como estrategia para promover la lectura creativa”**

Proyecto de Mejoramiento Educativo presentado al Consejo Directivo de la  
Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media  
de la Universidad San Carlos de Guatemala

Claudia Carmina Cuá López

Carné: 201326431

Previo a conferirsele el grado académico de:  
Licenciada en Educación Primaria Intercultural con Énfasis en Educación  
Bilingüe

Guatemala, junio de 2020

### **Autoridades Generales**

MSc. Murphy Olympo Paiz Recinos	Rector Macnifico de la USAC
Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo	Secretario General de la USAC
MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
Lic. Álvaro Marcelo Lara Miranda	Secretario Académico de la EFPEM

### **Consejo Directivo**

MSc. Danilo López Pérez	Director de la EFPEM
Lic. Álvaro Marcelo Lara Miranda	Secretario Académico de la EFPEM
MSc. Haydeé Lucrecia Crispín López	Representante de Profesores
M. A. José Enrique Cortez Sic	Representante de Profesores
Licda. Tania Elizabeth Zepeda Escobar	Representante de Profesionales
PEM Maynor Ernesto Elías Ordoñez	Representante de Estudiantes
MEPU Luis Orlando Ordóñez Corado	Representante de Estudiantes

### **Tribunal Examinador**

Licda. Ligia Fabiola Monteros Portillo	Presidente
Lic. Carlos Heriberto Estrada Anzueto	Secretario
Lic. Rigoberto Carrillo	Vocal



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE FORMACIÓN DE PROFESORES DE ENSEÑANZA MEDIA  
SECRETARÍA ACADÉMICA

APROBACIÓN DEL INFORME FINAL

Guatemala, julio de 2020

*Licenciado*

*Alvaro Marcelo Lara Miranda*

*Secretario Académico*

*EFPEM-USAC*

Atentamente tengo a bien informarle lo siguiente:

En mi calidad de Asesor del trabajo de graduación denominado: **La radio escolar como estrategia para promover la lectura creativa** correspondiente al estudiante: **Cuá López Claudia Carmina** carné: 201326431 CUI: 1792607820504 de la carrera: **LICENCIATURA EN EDUCACION PRIMARIA INTERCULTURAL CON ÉNFASIS EN EDUCACIÓN BILINGÜE** manifiesto que he acompañado el proceso de elaboración del trabajo precitado y en la revisión realizada al informe final, se evidencia que dicho trabajo cumple con los requerimientos establecidos por la EFPEM para este tipo de trabajos, por lo que considero **APROBADO** el trabajo y solicito sea aceptado para continuar con el proceso para su graduación.

Atentamente,

  
Licda. Iliana del Carmen García Salas Pedraza

Asesor Nombrado

Colegiado Activo No. 7801

  
Vo. Bo. Lic. Nelson Ricardo Flores González  
Coordinador Departamental



Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media  
Unidad de Investigación y  
Departamento de Estudios de Postgrado



Guatemala 20 de noviembre 2020

Licenciado

*Alvaro Marcelo Lara Miranda*

*Secretario Académico de la EFPEM-USAC*

Estimado Licenciado Lara:

Con un atento saludo, a la vez le informo que luego de trabajar con el estudiante **Cuá López Claudia Carmina**, carné: 201326431 las mejoras a su informe final del proyecto de mejoramiento educativo, derivadas del examen privado de la carrera **Licenciatura en Educación Primaria Intercultural con énfasis en Educación bilingüe**, brindo mi aprobación a su trabajo titulado: **La radio escolar como estrategia para promover la lectura**.

Por lo anterior considero que el trabajo puede continuar el proceso final para **Examen Público**.

Atentamente,

  
**Aseor de Proyecto de Mejoramiento Educativo**

C.c. Archivo



**Dictamen de aprobación de Ejecución SA-2020 No. 01\_0960**

El Infrascrito Secretario Académico de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

**CONSIDERANDO**

Que el Proyecto de Mejoramiento Educativo denominado: *La Radio Escolar Como Estrategia Para Promover La Lectura Creativa*  
Realizado por el (la) estudiante: *Cuá López Claudia Carmina*  
Con Registro académico No. *201326431* Con CUI: *1792607820504*  
De la Licenciatura de *Licenciatura en Educación Primaria Intercultural con Énfasis en Educación Bilingüe*

**CONSIDERANDO**

Que el planteamiento ha sido revisado y aprobado por el asesor pedagógico de manera Favorable.

**AUTORIZA**

La ejecución del mismo, debiendo proceder de acuerdo a la normativa establecida.

Dado en la ciudad de Guatemala, en el mes de agosto del año 2020

**¡DID Y ENSEÑAD A TODOS!**

**Lic. Alvaro Marcelo Lara Miranda**  
**Secretario Académico**  
**EFPEM-USAC**

**27\_81\_201326431\_01\_0960**



PROGRAMA ACADÉMICO DE  
DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE



### Dictamen de aprobación de Impresión SA-2020 No. 01\_0960

El infrascrito Secretario Académico de la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

#### CONSIDERANDO

Que el Proyecto de Mejoramiento Educativo denominado: *La Radio Escolar Como Estrategia Para Promover La Lectura Creativa*  
Realizado por el (la) estudiante: *Cuá López Claudia Carmina*  
Con Registro académico No. 201326431 Con CUI: 1792607820504  
De la Licenciatura de *Licenciatura en Educación Primaria Intercultural con Énfasis en Educación Bilingüe*

#### CONSIDERANDO

Que el planteamiento ha sido revisado y aprobado por la Unidad de Investigación de esta Escuela y Evaluado por la terna Examinadora a través del examen privado realizado en fecha:

#### AUTORIZA

La Impresión del informe del mismo, debiendo proceder de acuerdo a la normativa establecida.

Dado en la ciudad de Guatemala, en el mes de noviembre del año 2020

**¡D Y ENSEÑAD A TODOS!**

**Lic. Alvaro Marcelo Lara Miranda**  
**Secretario Académico**  
**EFPEM-USAC**

27\_81\_201326431\_01\_0960



## AGRADECIMIENTO

Al Ministerio de Educación de Guatemala	Por la oportunidad brindada en la Profesionalización al Magisterio Nacional.
A la tricentaria Universidad San Carlos de Guatemala -USAC-	Por ser el centro de mi preparación Profesional, orgullosamente Sancalista.
A la Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media, EFPEM.	Por ser parte de la preparación de mi vida profesional.
A la Asesora:	Por la paciencia y conocimiento brindado en todo el proceso de la carrera profesional.
A los facilitadores	Por compartir sus conocimientos y experiencias, por los consejos que motivaron los momentos de debilidad.
Al STEG	Por la lucha y hacer posible la profesionalización del Magisterio Nacional.

## RESUMEN

El Proyecto de Mejoramiento Educativo se realizó en la Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre” de la cabecera municipal del Municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa del Departamento de Escuintla, la cual cuenta con un gobierno escolar organizado.

La población es ladina, su lengua materna es el español y con poco interés en la lectura, el índice de analfabetismo de las familias, no permite despertar el hábito de la lectura en los estudiantes, esto se refleja en las pruebas de Lectura que aplica el MINEDUC.

El entorno educativo seleccionado fue el Área de Comunicación de sexto grado de primaria, dando como prioridad el proyecto: Implementar “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”, con el apoyo de la Comunidad Educativa. Las actividades se realizaron con el objetivo de organizar a los estudiantes en la transmisión y participación de programas educativos fomentando la comprensión lectora y el hábito de la misma, a través de lecturas creativas.

La ejecución del proyecto, se complementó con el diseño de una sesión de aprendizaje, transmitida a los estudiantes con el apoyo de los medios de comunicación de la comunidad logrando la participación y motivación de los estudiantes, además se fomentó el gusto por la lectura logrando elevar los resultados académicos en el Área de Comunicación y Lenguaje.

Se evidenció que aplicar estrategias para generar alianzas y compromisos entre los diferentes actores involucrados en la comunidad educativa y otros potenciales, se puede impactar en la estructura organizativa para lograr resultados deseables.

## **ABSTRACT**

The Educational Improvement Project was carried out at the Official Urban School for Boys "José Milla y Vidaurre" of the municipal seat of the Municipality of Santa Lucía Cotzumalguapa of the Department of Escuintla, which has an organized school government.

The population is Ladino, their mother tongue is Spanish and with little interest in reading, the illiteracy index of families does not allow the habit of reading to be awakened in students, this is reflected in the Reading tests applied by the MINEDUC.

The selected educational environment was the Communication Area of the sixth grade of primary school, giving as a priority the project: Implement "School radio, as a strategy to promote creative reading", with the support of the Educational Community. The activities were carried out with the aim of organizing the students in the transmission and participation of educational programs, promoting reading comprehension and the habit of it, through creative readings.

The execution of the project was complemented by the design of a learning session, transmitted to the students with the support of the community communication media, achieving the participation and motivation of the students, and the taste for reading was also promoted, raising the academic results in the Area of Communication and Language.

It was evident that applying strategies to generate alliances and commitments between the different actors involved in the educational community and other potentials, can impact on the organizational structure to achieve desirable results.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I PLAN DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO..	4
1.1 Marco Organizacional .....	4
1.2 Análisis situacional .....	26
1.3 Análisis estratégico.....	33
1.4 Diseño del proyecto .....	44
CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	59
2.1 Marco organizacional.....	59
2.2 Análisis Situacional.....	86
2.3 Análisis Estratégico .....	109
2.4 Diseño del Proyecto.....	115
2.5 Técnicas de administración Educativa .....	133
CAPÍTULO III PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	146
3.1 Título .....	146
3.2 Descripción del Proyecto de mejoramiento educativo (PME) .....	146
3.3 Concepto del Proyecto de mejoramiento educativo (PME) .....	147
3.4 Objetivos.....	148
3.5 Justificación .....	148
3.6 Distancia entre el diseño proyectado y el emergente .....	149
3.7 Plan de actividades.....	154
CAPÍTULO IV ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS .....	166
CONCLUSIONES.....	169
PLAN DE SOSTENIBILIDAD.....	170
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	173

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Rango de edades de los estudiantes .....	7
Tabla 2	Índice de Desarrollo Humano .....	8
Tabla 3	Cantidad de Estudiantes por grado y sección .....	8
Tabla 4	Cantidad de Docentes activos.....	8
Tabla 5	Porcentajes de fracaso escolar por grado 2015 - 2019 .....	10
Tabla 6	Porcentajes de Tipos de viviendas en Guatemala.....	19
Tabla 7	Porcentajes de los hogares sobre pobreza a nivel .....	20
Tabla 8	Relación de los actores directos y potenciales .....	29
Tabla 9	Priorización y Selección del Problema .....	30
Tabla 10	Cuadro análisis DAFO .....	34
Tabla 11	Cuadro o tabla de vinculaciones del DAFO.....	35
Tabla 12	Cronograma de actividades .....	44
Tabla 13	Planificación por fases del PME .....	46
Tabla 14	Monitoreo.....	52
Tabla 15	Registro del Plan de evaluación .....	54
Tabla 16	Presupuesto del Proyecto de Mejoramiento Educativo .....	57
Tabla 17	Resumen de presupuesto del PME .....	58
Tabla 18	Readecuación de la actividad .....	151
Tabla 19	Cronograma de actividades .....	158
Tabla 20	Secuencia de Aprendizaje.....	161
Tabla 21	Plan de sostenibilidad del PME.....	171

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Árbol de Problemas .....	32
Figura 2	Gráfica del Nivel de logro de los estudiantes en Lectura .....	69
Figura 3	Once factores para las escuelas efectivas .....	71
Figura 4	Organizador gráfico de Teoría Política .....	80
Figura 5	Modelo de un presupuesto .....	133
Figura 6	Modelo de Árbol de Problemas .....	136
Figura 7	Modelo de matriz DAFO .....	141
Figura 8	Organizador del Enfoque constructivista en educación .....	143
Figura 9	Solicitud de autorización a directora del plantel .....	154
Figura 10	Solicitud para incluir el PME al PEI .....	155
Figura 11	Solicitud a Docentes para colaborar en el PME .....	155
Figura 12	Solicitud a patrocinadores .....	156
Figura 13	Proforma de materiales para el PME .....	156
Figura 14	Logotipo y Eslogan de la Radio Escolar .....	160
Figura 15	Solicitud para la grabación del vídeo .....	163
Figura 16	Listado de alumnos .....	164
Figura 17	Póster académico .....	165

## ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS.

Foto 1	Grabación del vídeo de la Sesión de Aprendizaje .....	153
Foto 2	Entrega de Guías de trabajo .....	153
Foto 3	Estudiantes ejecutando las guías de trabajo .....	154
Foto 4	Estudiantes organizándose para la conducción .....	159
Foto 5	Reunión de Padres de Familia .....	160

## INTRODUCCIÓN

La carrera de Licenciatura de Educación Primaria Intercultural, con Énfasis en Educación Bilingüe, tiene como requisito para graduarse, el desarrollar un trabajo de graduación denominado Proyecto de Mejoramiento Educativo.

Esta opción de graduación tiene mucho sentido, pues le permite al estudiante devolverle al entorno educativo que lo apoyó para graduarse, un granito de arena para mejorar la educación de este país.

Para desarrollar el Proyecto de Mejoramiento Educativo se decidió realizarlo en la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre de la cabecera municipal del Municipio Santa Lucía Cotzumalguapa del Departamento de Escuintla.

La escuela es grande, está construida Tipo Federación tiene nivel primario y atiende cada grado con 2 secciones. La escuela tiene un gobierno escolar organizado y una Organización de Padres de familia OPF.

Al revisar los indicadores educativos se encuentra que hay un porcentaje alto eficiencia interna en los primeros grados de primaria, especialmente por el área el Área de Comunicación y lenguaje, lo que tiene relación con los niveles muy bajos de resultados en las pruebas de Lectura que aplica el MINEDUC.

Dentro de las circunstancias del contexto se encuentra que la mayor parte de la población de las aldeas dentro de la cobertura del centro educativo, son ladinas cuya lengua materna es el español y algunos de familias que han migrado del Altiplano por el afán de obtener oportunidades, esto ha provocado un forzamiento en el aprendizaje del español. Muchos de los padres de familia son comerciantes y hay un alto porcentaje que ha migrado a EEUU dejando a los hijos al cuidado de familiares como tíos o abuelos.

La población tiene interés en recuperar aspectos de su cultura ancestral, especialmente como contramedida para una problemática de pandillas que ha empezado a afectar a los pobladores. Los alumnos no muestran pertinencia en la lectura en casa, lo que contribuye a la problemática encontrada.

Considerando los elementos anteriores se decidió seleccionar como entorno educativo el Área de Comunicación del segundo ciclo, es decir en el grados de 6º primaria.

Después de aplicar algunas técnicas de administración educativa se encuentra que si podemos aprovechar las Fortalezas de tener un gobierno escolar y los medios de comunicación de la comunidad que muestran interés en apoyar la gestión educativa de la escuela, podríamos disminuir la debilidad de que los alumnos no tienen de lectura en casa y disminuir la Amenaza del alto nivel de analfabetismo en los padres.

Al trabajar el DAFO completo se identifica como Línea de Acción Estratégica – LAE-, Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar. Y dentro de esta LAE, se selecciona como proyecto: Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura. Generar programas de lectura divulgados por los medios de comunicación. Programación de visitas a la biblioteca municipal para fomentar el hábito de la lectura. Implementar la biblioteca escolar para disponer de una variedad de libros de lectura. Implementar técnicas de lectura creativa por medio de audios, que permitan motivar y generar el gusto por la lectura.

Las actividades desarrolladas que incluyeron la preparación de un plan emergente debido a la suspensión de clases y para darle seguimiento a la fase de ejecución a través de una secuencia de aprendizaje donde se lograran los objetivo del PME, transmitida por medio de vídeo, involucrando los medios de comunicación y redes sociales, para lograr la competencia en la comprensión lectora y el hábito de la lectura en los estudiantes.

Las acciones ejecutadas evidencian que aplicar estrategias para generar alianzas y compromisos entre los diferentes actores involucrados en la comunidad educativa y otros potenciales, como lo fue en este caso de la Radio Impacto comunitaria, se puede impactar en la estructura organizativa para lograr resultados deseables, como lo plantean Chandler (1980) y Steiner (1973).

Asimismo, se puso en evidencia que lo que plantea Steiner (1997), es posible realizarlo para conciliar las habilidades gerenciales y la confección de una estrategia que impacte transformando la estructura de su organización, pues para lograr la mejora en las habilidades de lectura y escritura no solo se involucró al maestro, sino a otros actores comunitarios en distintos niveles.

Esto denota que, al aplicar la teoría de la decisión como un enfoque de las decisiones estratégicas, se pudo romper el paradigma de aislamiento de la escuela, estimulando la participación de otros actores a diferentes niveles.

## **CAPÍTULO I**

### **PLAN DEL PROYECTO DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

#### **1.1 Marco Organizacional**

##### 1.1.1 Diagnóstico Institucional

La Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, ubicada en una de las entradas principales de la ciudad, se localiza en la Calzada 15 de septiembre del municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa, del Departamento de Escuintla, del nivel primario, sector oficial, área urbana, plan diario, con modalidad monolingüe, de varones, con categoría pura, de jornada matutina, con ciclo escolar anual.

La Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, cuenta con Junta Escolar que actualmente está registrada por Organización de Padres de Familia (OPF) con personería jurídica, con una cuenta de depósitos monetarios en el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) conformado de la siguiente manera:

Presidenta: Catti Odilia Simón López

Tesorera: Wendy Carolina Morales

Secretaria: Sorayda Idamas

Vocal 1: Lesly Miranda

Vocal 2: Juana Elizabeth Tecún

Así mismo, se conformó el Gobierno Escolar a través de elecciones democráticas con estudiantes de primero a sexto primaria, quedando conformado de la siguiente forma:

Presidente: Byron Saturnino Grajeda Tecún

Vicepresidente: Williams Alexis Rafael Ortiz Armira

Tesorero: José Emmanuel Cruz Tuchán

Secretario: Edgar Gudiel Dubón Teque

Vocal I: Kevin Alexander Chac Canté

Vocal II: Luis Alexander Rivera Rodas

Vocal III: Cristian Josué Ajín Castañaza

Vocal IV: Gerson Gabriel Contreras Pacheco

#### A. Visión

“Ser el Centro Educativo pionero en brindar una educación integral de calidad basado en el desarrollo de competencias, que permitan al niño un aprendizaje para la vida; formando personas con principios y valores, capaces de enfrentarse a un mundo cambiante y competitivo al servicio de la sociedad”.

#### B. Misión

“Somos una comunidad educativa capacitados en la aplicación de metodologías activas y modernas, que busca el desarrollo integral de los estudiantes como futuros ciudadanos responsables, conocedores de su entorno. Nuestra labor es innovar cada día para alcanzar la calidad educativa”

#### C. Estrategias de abordaje

Gobierno Escolar

Programa de Mejoramiento ambiental escolar

Comisiones de Trabajo

Programa de Lectura

#### D. Modelos educativos

En el establecimiento se ha implementado el modelo Constructivista y Aprendizaje significativo; Según el Currículum Nacional Base CNB (2008).

El enfoque constructivo de aprendizajes significativos constituye la base formativa en la Educación Primaria, lo que permite el desarrollo de nuevas destrezas y la adquisición de conocimientos. (p. 38)

CNB, Los aprendizajes y las experiencias vividas con anterioridad, que por su significatividad quedaron grabadas en la memoria de los y las estudiantes. Se organiza en los ámbitos del conocer, del ser, del hacer, del convivir y del emprender.

## E. Programas y Proyectos del Centro Educativo

### a. En desarrollo

Gobierno escolar

El programa de Mejoramiento ambiental

“Leamos juntos”

“Contemos juntos”

Comprometidos con Primer grado

Vivamos Juntos en Armonía

Yo decido

Alimentación escolar

Útiles escolares

Valija didáctica

Gratuidad de la educación

### b. Por desarrollar

Programa Entre

Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME)

### c. Desarrollados

Quinto Programa

Proyecto de Mejoramiento de Sanitarios

Construcción de Sala de Maestros

Además de estos aspectos, algunos indicadores propuestos por el Sistema Nacional de Indicadores Educativos de la Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”

## F. Indicadores de Contexto

### a. Población por rango de edades

La población estudiantil está distribuida por edades como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 1  
Rango de edades de los estudiantes

EOUPV José Milla y Vidaurre"

GRADOS	EIDADES									Totales
	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Primero	4	18	02	--	--	--	--	--	--	61
Segundo	--	40	12	06	00	01	--	--	--	59
Tercero	--	--	45	07	10	03	01	--	--	66
Cuarto	--	--	11	36	11	06	04	01	--	68
Quinto	--	--	--	--	40	19	02		01	62
Sexto	--	--	--	--	--	25	20	10	07	62
Totales	4	58	70	49	61	54	27	11	08	373

Fuente: Propia (2019)

Con relación a los datos obtenidos sobre las edades de la población estudiantil se presenta 140 estudiantes que se encuentran fuera del rango establecido, dando como resultado: ASEt = Alumnos con sobreedad en al año lectivo t.

At= Alumnos matriculados en el año lectivo t.

ASEt \_\_\_\_\_

$$At * 100 \quad 140 / 373 * 100 = 37.53 \%$$

Este indicador marca la sobreedad que existe en la población estudiantil del establecimiento sobre el atraso que existe en su progresión en el sistema educativo.

### b. Índice de Desarrollo Humano del departamento de Escuintla

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) es un indicador sintético que expresa tres dimensiones básicas del desarrollo humano: salud, educación y nivel de vida. El valor del índice del desarrollo humano puede ser entre 0 y 1, donde 0 indica el más bajo nivel de desarrollo humano, y 1 indica un desarrollo humano alto.

Tabla 2  
Índice de Desarrollo Humano  
Santa Lucía Cotzumalguapa, Escuintla.

IDH	SALUD	EDUCACIÓN	INGRESOS
0.619	0.611	0.645	0.602

Fuente: Extraído de: Cifras para el desarrollo humano Escuintla (2011)  
Los datos indicados en porcentaje.

### G. Indicadores de Recursos del nivel primario.

#### a. Estudiantes matriculados 383.

Distribución de la cantidad de estudiantes por grados

Tabla 3  
Cantidad de Estudiantes por grado y sección  
de EOUPV José Milla y Vidaurre

GRADOS	SECCION	INSCRITOS	RETIRADOS	ASISTENTES
Primero	A	31		31
Primero	B	32	2	30
Segundo	A	29		29
Segundo	B	30		30
Tercero	A	31		31
Tercero	B	30		30
Cuarto	A	35	1	34
Cuarto	B	34		34
Quinto	A	34	4	30
Quinto	B	34	2	32
Sexto	A	32		32
Sexto	B	31	1	30
<b>Totales</b>		<b>383</b>	<b>10</b>	<b>373</b>

Fuente propia (2019)

#### b. Cantidad de docentes

Tabla 4  
Cantidad de Docentes activos  
de EOUPV José Milla y Vidaurre

TIPO DOCENTE	PRESUPUESTADO EN MINEDUC 011	CONTRATO MINEDUC 021	TOTALES
Docente con grado	11	01	12
Docente de Educación Física	2		2
Director	1		1
<b>Totales</b>	<b>14</b>	<b>01</b>	<b>15</b>

Fuente Propia (2019)

## H. La relación de alumno/docente

Se cuenta con 383 estudiantes matriculados en el nivel primario atendidos por 12 docentes, lo que da como resultado la cantidad de estudiantes matriculados en relación con la cantidad de docentes, asignados al nivel primario debiera ser de:  $383/12 = 31.92$  estudiante por docente.

## I. Indicadores de Proceso

### a. Asistencia de los Estudiantes

Según lo observado y el reporte de los docentes de cada sección se puede indicar que, de los 373 estudiantes inscritos, 12 estudiantes presentaron inasistencia en un día, esto representa un promedio de 3.48% de ausencia por día en todo el establecimiento.

### b. Porcentaje de cumplimiento de días de clase

El cumplimiento de días de clases que reciben los estudiantes, según informe de la directora del plantel hasta el momento se ha cumplido con 145 días desde el inicio de clase hasta la fecha, esto equivale al 80.55% de asistencia laboral, siendo registrado en una ficha de control mensual, seguidamente es reportado a la Supervisión Educativa.

El idioma en que se imparten las clases en el establecimiento es el idioma español.

### c. Disponibilidad de textos y materiales

El establecimiento proporciona a los docentes los siguientes textos:

Guía de Matemáticas, Guía de Comunicación y Lenguaje, y el texto de Herramientas de evaluación y Currículum Nacional Base.

No se cuenta con una organización de padres de familia a excepción de la Organización de Padres de Familia (OPF).

## J. Indicadores de resultados de escolarización

### a. Eficiencia interna.

La tasa anual de población estudiantil inscritos en año anterior 2018, según estadística es de 408 alumnos inscritos, 374 promovidos (91.66%), 18 no promovidos (4.4%) y 16 retirados (3.9%).

El fracaso escolar muestra la relación existente entre los estudiantes que no logran concluir satisfactoriamente el ciclo escolar (no promovidos y retirados) en relación a los que iniciaron el mismo. Según informe estadístico se puede observar un análisis de los años 2015 hasta 2018.

*Tabla 5*  
Porcentajes de fracaso escolar por grado 2015 - 2019  
de la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre

	2015	2016	2017	2018
Grados	Hombres	Hombres	Hombres	Hombres
Totales	12.93	9.59 %	7.19 %	8.33%
Grado 1	20 %	6.15 %	22.41 %	17.46 %
Grado 2	13.24 %	10.67 %	5.56 %	9.09 %
Grado 3	9.2 %	13.04 %	6.15 %	5.41 %
Grado 4	25 %	16.3 %	2.67 %	2.99 %
Grado 5	6.27 %	7.69 %	4.94 %	9.59 %
Grado 6	4.29 %	1.39 %	4.55 %	6.58 %

Fuente: Extraído de: <http://www.mineduc.fichaescolar>.

Para indicar la conservación de la matrícula de los estudiantes ingresados en primer grado del año 2014, se realiza un análisis de los estudiantes que se conservan inscritos en sexto grado, llegando al resultado siguiente: de 62 inscritos en primer grado, el 51.6% que equivale a 32 niños; logra permanecer en el establecimiento inscritos en sexto primaria. El 48.38% se retiraron o reprobaron grados.

## K. Indicadores de resultados de aprendizaje

Actualmente la escuela no ha sido seleccionada para ser evaluada, pero en el grado de primero primaria se ejecuta la prueba de comprensión lectora, la cual se realiza en dos fases: Diagnóstica y Conciencia Fonológica, esta prueba la aplican los docentes en grupos, para luego realizar el análisis de resultados y verificar el porcentaje de niños que no han desarrollado las competencias requeridas.

Con relación a los grados de tercero y sexto primaria, aunque no han sido evaluados en los últimos años por alguna institución, pero según reportes de los docentes, la mayoría de los estudiantes presentan deficiencia en el área de matemáticas y comunicación y lenguaje, tanto en la solución de problemas matemáticos y comprensión lectora. Resulta claro que no se ha logrado un aprendizaje significativo en los estudiantes.

El Centro Educativo cuenta con diferentes comisiones: Disciplina, Valores, Reglamento de Convivencia, planificación de remediales, gobierno escolar, organización de padres y madres de familia y plan de gestión de riesgos.

### 1.1.2 Antecedentes

En la comunidad de Santa Lucía Cotzumalguapa, se fundó la primera escuela de niños, según consta en el primer libro de actas de la municipalidad de esta localidad, acta con fecha 12 de abril de 1862; quien, en los puntos SEGUNDO Y TERCERO, aduce ser la municipalidad la responsable del sueldo del maestro.

Según, registros de la Hemeroteca Nacional de Guatemala, en el año de 1875, La Secretaria de Instrucción Pública dio posesión a los primeros directores, su primera ubicación se dio en la 3ª. Avenida, donde actualmente se localiza el Portal y la Torre, funcionando por varios años, pero por decisiones de las Autoridades Municipales y desconociéndose la fecha se realiza el segundo traslado a la 4ª. Calle entre 2ª. Y 3ª. Avenida.

Debido a ser la primera escuela para varones y al crecimiento de la población escolar se realiza un nuevo traslado definitivo del edificio en la entrada principal de la ciudad. Fue en los años cincuenta del siglo anterior, el Presidente

Constitucional de ese entonces, Carlos Castillo Armas y por gestión del Profesor Manuel Ernesto Martínez Orellana (Q.E.P.D.) se edifica el Edificio Escolar tipo “Federación”.

Según Libro No. 4, folio 137, casilla 985 de fecha 6 de septiembre de la Secretaría General de la Presidencia de la República de Guatemala; El 30 de agosto del año 1957 en el gobierno del presidente Méndez Montenegro, se establece por Acuerdo Gubernativo No. 361 del 11 de diciembre de 1965, donde acuerda nominar “José Milla y Vidaurre”, a la Escuela Nacional Urbana para Varones del Municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa, Departamento de Escuintla, por medio de la intervención del Ministerio de Educación. Considerándose la propuesta al personaje novelista e historiador guatemalteco.

El establecimiento se caracterizó por ser la escuela más poblada de la región, atendiendo en ese tiempo 66 estudiantes del nivel preprimaria y 860 estudiantes de primaria, atendidos por 18 docentes cubriendo los grados de párvulos y primero a sexto. Ha permanecido en la misma ubicación, pero con nuevas remodelaciones por el crecimiento poblacional; hoy en día es conocida por la Gloriosa y Centenaria Escuela para Varones José Milla y Vidaurre.

El Centro Educativo tiene 157 años, de su fundación por lo que ha experimentado cambios en el proceso enseñanza aprendizaje, anteriormente los docentes aplicaban metodologías tradicionales, la planificación era por medio de objetivos, el docente era el centro de todo el proceso, la sanción era por medio de severos castigos, el aprendizaje que exigían era la memorización, se priorizaban los conocimientos y no las competencias.

### 1.1.3 Fundamentación

#### A. Marco Epistemológico

El estudio organizacional ejecutado permite tener un panorama amplio sobre las condiciones placenteras en que se encuentra el Centro educativo que alberga a los educandos, es trascendental contar con las condiciones necesarias para una

educación de Calidad, según (Mortimore, 1998) citado en el Curriculum Nacional Base CNB.

Escuela de calidad “es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados” (p.13).

Por consiguiente, los establecimientos deben ser abastecidos con los recursos y servicios de apoyo en el proceso educativo, la Infraestructura física, instalaciones, las comodidades y servicios que otorguen un ambiente confortable al estudiante, así también los Libros de texto indispensables para el proceso enseñanza-aprendizaje; las Bibliotecas.

Los programas de apoyo son otros recursos importantes del Modelo Conceptual de Calidad Educativa del MINEDUC, Tomar en consideración los contextos sociales, económicos y de entorno de un lugar particular y da forma al curriculum para reflejar estas condiciones únicas (p. 13).

El Sistema Nacional de Indicadores Educativo hace énfasis en los índices de rendimiento escolar; los indicadores educativos son vías que permiten medir y conocer lo negativo y las variantes de las acciones educativas y de esa forma comparar el contexto y funcionamiento de los resultados de la enseñanza-aprendizaje, evaluando la eficiencia y eficacia del Centro Educativo.

Entre los Indicadores estudiados se señalan los de Contexto que forman parte integral del sistema educativo. Los de recursos destinados y distribuidos a la educación. Los de proceso, remarcan los índices de la población estudiantil, la disponibilidad de materiales, así como la integración de padres de familia. Los indicadores de resultados de escolarización y resultados de aprendizaje.

Desde el punto de vista histórico, El establecimiento prevalece como Centro escolar exclusivo para varones desde los años 1862, por Acuerdo Gubernativo No. 361 del 11 de diciembre de 1965, se le asigna el título de Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, personaje guatemalteco recuperada de: [http://www.deguate.com/artman/publish/personajes\\_escritores/biografia-de-](http://www.deguate.com/artman/publish/personajes_escritores/biografia-de-)

jose-milla-y-vidaurre-salom-jil.shtml, uno de los principales escritores guatemaltecos, destacado y considerada su obra como patrimonio nacional. Sus libros están firmados bajo el pseudónimo de Salomé Jil. Nació el 4 de agosto de 1822, en la ciudad de Guatemala.

La estructura del edificio escolar está construido Tipo Federación. Recuperado de: [https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu\\_lateral/programas/escuelas\\_tipo\\_federacion/index.html](https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu_lateral/programas/escuelas_tipo_federacion/index.html)

Las escuelas Federación fueron construidas durante el gobierno del doctor Juan José Arévalo, entre los años 1946 y 1950. Dichas escuelas fueron construidas en la Ciudad capital, departamentos y municipios tanto en áreas urbanas como rurales, mediante las variantes siguientes: escuela mínima, rectangular, circular, cuadrante, hemicíclo y combinada.

El establecimiento se caracterizaba por impartir una educación disciplinaria y con un enfoque tradicionalista, donde la conservación del orden, donde el docente asume el dominio y la autoridad como transmisor de conocimientos, exigente en disciplina y obediencia. Los educandos eran sometidos a correcciones nada asertivos y eran regidos por programas establecidos y rígidos, nada flexibles. En la actualidad la modalidad ha sufrido una transformación curricular presentando un nuevo paradigma donde de acuerdo con el fundamento pedagógico según el CNB. la educación es un proceso social, transformador y funcional que contribuye al desarrollo integral de la persona; la hace competente y le permite transformar su realidad para mejorar su calidad de vida. (p. 19)

## B. Marco del Contexto Educativo

### a. Marco de contexto Nacional

- Entorno sociocultural

Guatemala es una república democrática, en proceso de fortalecimiento institucional después de un conflicto armado que duró más de tres décadas y que finalizó con la firma de la paz en 1996. Es el país más poblado de Centroamérica, con una estimación para 2014 de 15.8 millones (51.2% son mujeres y 48.8% son hombres). El país es multiétnico, multicultural y posee 24 grupos lingüísticos y 3

pueblos indígenas. Está dividido en 22 departamentos, 338 municipios y administrativamente tiene un alto nivel de centralización.

- Los medios de Comunicación

Aunque sin dejar de considerar lo que dicen Pérez Tornero y De Fonseca:

“Una escuela, o una institución educativa, es una entidad que comunica, transmite y proporciona orientaciones, códigos y lenguajes”. Mientras que un medio de comunicación es un sistema que conduce el saber de su propio público y que, además, ejerce tal grado de influencia, especialmente en los más jóvenes, que su acción puede denominarse educativa informal.

Este es un factor que preocupa a las familias y educadores, debido al desarrollo y a los avances que tiene el país y así el contexto donde se relacionan los estudiantes, la educación debe prepararse para enfrentar este gran competidor como lo son los medios de comunicación especialmente la televisión.

Los medios de comunicación se han convertido en poderosos agentes educativos transmisores de la cultura. Los inagotables recursos que provee el Internet, los medios (radio, televisión y prensa), los satélites, el cable de fibra óptica... ponen al servicio una gran variedad de informaciones y de entornos informativos, formativos y lúdicos, provocando preocupación por la calidad y la seguridad de lo que transmiten.

Este es uno de los problemas que afectan el rendimiento escolar en los menores, provocando el tipo de ocio no productivo y pérdida en la atención de información que no siempre permitirá la reflexión y el punto de vista del espectador. Por tal razón esta situación en la que se ve inmersa la escuela con relación a los medios de comunicación constituye una escuela paralela.

- Escuelas paralelas

Como lo define Louis Porcher en su libro homónimo: “La escuela paralela constituye el conjunto de las vías mediante las cuales, y al margen de la escuela, llegan hasta los alumnos (y a quienes no lo son), las informaciones, los conocimientos y cierta formación cultural, correspondiente a los más variados campos”. Es una situación que no se puede controlar. Por otra parte, la televisión puede resultar una herramienta útil para el aprendizaje de niños con dificultades o necesidades especiales.

- Las nuevas tecnologías de la educación y comunicación

El eje de la reforma Ciencia y tecnología abarca como temática el eje del currículum: Desarrollo Tecnológico donde según en CNB.

La tecnología a toda creación humana útil para la realización de cualquier actividad, meta o proyecto, a partir del conocimiento experiencial o sistemático formal. La tecnología puede ser material como las máquinas, herramientas y utensilios, o intelectual como las formas de hacer las cosas, de comportarse o de relacionarse con los demás. Está orientado a fortalecer la curiosidad, la investigación y la inquietud por encontrar respuestas tecnológicas pertinentes a la realidad del entorno y mejorar las condiciones de vida escolar, familiar, laboral y productiva, valorando la propia creatividad, los recursos tecnológicos del entorno, así como los que ha generado la humanidad a lo largo de su historia.

De acuerdo con lo anterior esto proporciona a los estudiantes el desarrollo de sus capacidades orientándolo a la toma de decisiones en el manejo de la información. Debe señalarse que por el lugar donde se localiza el centro educativo, los estudiantes tienen al alcance todo tipo de tecnología aplicable a la educación, así mismo el docente puede hacer uso de la innovación de la tecnología en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

- Los factores culturales y lingüísticos.

El lenguaje es la variante que distingue el origen de un País o pueblo, se puede modelar a un acento o dialecto las ocasiones no muy aceptadas en determinadas situaciones pueden ser el punto de dificultad en las escuelas, porque en ellas la educación se imparten en un idioma oficial en el cual no se toma en cuenta el lenguaje materno por ello se sustituye o discrimina. Debe aplicarse el respeto a la identidad del individuo, cultivando los valores de su cultura y el aprovechamiento escolar de una educación multicultural.

Según la Constitución Política de la República

Artículo 76.

“Sistema educativo y enseñanza bilingüe. La administración del sistema educativo deberá ser descentralizada. En las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe”.

Mientras tanto en el Acuerdo Gubernativo número 22-2004

Artículo 1.

Generalización del bilingüismo. Se establece la obligatoriedad del bilingüismo en idiomas nacionales como política lingüística nacional, la cual tendrá aplicación para todos los (las) estudiantes de los sectores público y privado. El primer idioma para aprendizaje es el materno de cada persona, el segundo idioma es otro nacional y el tercer idioma debe ser extranjero.

Una de las políticas que señala el Currículum Nacional Base es: Promoción del bilingüismo y del multilingüismo a favor del diálogo intercultural.

Para lograr se necesita crear programas para financiar la formación de profesores bilingües que dominen por lo menos dos idiomas.

Hay dos razones por las que se debe enseñar dos idiomas; porque es más fácil aprender en el lenguaje que se conoce y la otra para conservar el idioma y la cultura materna.

En el centro educativo el idioma materno en el que se imparten las instrucciones escolares a los estudiantes es el español, pero también se toma como área curricular un Lenguaje 2 que corresponde a un idioma maya de la región y el Lenguaje 3 para el idioma extranjero, no solo por ser parte del currículum, sino por contar dentro de la comunidad familias del Occidente de País, donde su lenguaje materno es el idioma maya. Aunque el establecimiento es considerado Monolingüe.

#### b. Marco de Contexto Departamental

Entre los que se localiza el Departamento de Escuintla que está conformado con una población en 2010, a lo largo de sus 14 municipios vivían poco más de 685 mil personas. Se estima que un 50% de sus habitantes vive en áreas rurales.

Son muchos los factores que intervienen para determinar la pobreza de una población, su implicación con el desarrollo y la calidad de vida, especialmente aquellos relacionados con el bajo consumo, la desnutrición, escasez de vivienda, bajo nivel educativo, ausencia de condiciones sanitarias, poca participación en la producción, desinterés en la integración social, etc.; lo que les permite modificar las escalas de valores del resto de la sociedad.

En el 2014, según datos de INE, Encuesta Nacional de Condiciones de Vida - ENCOVI- 2000, 2006, 2011 (ajustada PNUD) y 2014. Reflejada en las condiciones en las que las familias viven como los estilos de viviendas que existen. Los tipos de viviendas registrados a nivel nacional son los siguientes:

*Tabla 6*  
*Porcentajes de Tipos de viviendas en Guatemala.*

Tipo de vivienda	2014
Casa formal	88.6
Apartamento	0.7
cuarto en casa de vivienda	1.5
rancho	1.9
casa improvisada	7.2
otros	0.1

Fuente: Extraído de: Instituto Nacional de estadística INE.

La tendencia de las viviendas propias oscila en 74, 7 %, pagadas en plazo 1.2 %, alquilada 12.3, cedidas o prestadas 11.2, hogares que viven en hacinamiento 32.0; otros 0.6 %.

De acuerdo con el censo 2010, el departamento se identifica con una población 685.8 mil habitantes, donde el municipio remarca 121.7 miles de habitantes, asimismo se puede notar que la mayor población se encuentra en edades de 0 a 14 años de edad, por lo tanto, los Índices de Desarrollo Humano se ven enfocados en: salud, educación y nivel de vida.

El Índice del Desarrollo Humano (IDH) es un indicador obtenido a partir del estudio de variables. En algunos casos en nuestro país se ha obtenido con los índices de ingresos, esperanza de vida, matriculación escolar y alfabetismo.

La educación, ha mostrado dificultades de acceso y permanencia en el sistema educativo nacional. Sin duda, los niveles de ingreso familiar y la vinculación temprana de la población guatemalteca al trabajo son factores fundamentales para comprender el fenómeno. Por supuesto, una variable que habrá que estudiar es el incremento de cobertura impulsada como política de Estado, materializado en la escolaridad gratuita, refacciones escolares, material didáctico, etc. Se plantea una mayor cobertura y calidad educativa, como retos por alcanzar.

Desde este marco se analizan los resultados basados en el censo 2002, el IDH del departamento corresponde a 0.68, en salud 0.70, en educación 0.71 y el nivel de vida 0.63; a escala municipal, Santa Lucía Cotzumalguapa muestra un IDH de 0.619, en salud 0.611, en educación 0.645 y nivel de vida 0.602.

Con respecto a lo anterior, los niveles de pobreza que presenta el municipio desde las dimensiones de vivienda, consumo, saneamiento, agua y hacinamiento, en los hogares, según Encovi (2006), tomado en Cifras para el desarrollo humano Escuintla (2011)

*Tabla 7*

Porcentajes de los hogares sobre pobreza a nivel

País y Departamento de Escuintla distintas dimensiones

	VIVIENDA	HACIMIENTO	AGUA	SANEAMIENTO	CONSUMO
PAIS	16%	50%	18%	25%	60%
ESCUINTLA	14%	48%	14%	25%	55%

Fuente: Estimación con base en ENCOVI (2006).

En el ámbito educativo otra problemática que afecta obtener una calidad de vida es el no tener acceso a la educación. Guatemala comenzó el siglo XXI con casi la tercera parte de su población mayor de 15 años carente de la capacidad de leer y escribir. Se han realizado importantes esfuerzos para la reducción del analfabetismo. Pero aún, resta un 18% de la población en esa condición, que es más grave en las mujeres y en algunos municipios.

Las estimaciones aquí presentadas se basan en proyecciones de población del INE y en cifras de avances en alfabetización de Conalfa. En toda la república la tasa de analfabetismo es de 81.5 % de los hombres 83.2 y mujeres 80.1 a nivel del departamento de Escuintla un total de 84.9; en hombres 85.8 y en mujeres 84.0 y en el municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa un total de 84.0, en hombres 85.4 y en mujeres 82.5, según datos del 2010.

En relación a la política de Cobertura de educación en Guatemala y según información del Ministerio de Educación. En el 2016, la eficiencia interna reflejada en los distintos niveles aún no se ha logrado el 100% tanto en la preprimaria como en niveles más altos, la cobertura es más baja. Con respecto al municipio presenta los datos siguientes:

En el nivel Preprimaria se alcanzó una tasa de escolaridad de 45.6 niños y 51.1 en niñas, en Primaria 71.1% en niños y el 73.5 en niñas, nivel básico 41.1%

hombres y 41.4 mujeres y el Diversificado de 29.2% hombres y 30.6% de mujeres. De acuerdo con los resultados anteriores demuestra que la deficiencia se encuentra en los niveles básico y diversificado.

Mientras tanto en los indicadores de recursos a nivel municipal según reportes de Ministerio de Educación la relación Alumno/Docente es de 28 estudiantes por maestro, de acuerdo a los registros del año 2015, en relación con el establecimiento hay 31 estudiante por docente.

En cuanto a la ejecución presupuestaria en los programas de apoyo, el MINEDUC, beneficia a 2.0 millones de niños y niñas de primaria y preprimaria con el programa de alimentación escolar, con una inversión de Q576 millones de quetzales, a través de las Organizaciones de Padres de Familia OPF.

#### c. Marco de Contexto Municipal

En el municipio existe una cobertura educativa que abarca los niveles, Preprimaria, Primaria, Básico, Diversificado y Universitario cuenta con 88 centros poblados, de estos 3 no tienen ningún tipo infraestructura educativa y 10 con un difícil acceso a los mismos. Las comunidades que no cuentan con infraestructura educativa hasta el año 2006 son: El Campamento; El Brillante y Montañas Azules, aunque si funciona una escuela con maestros asignados.

Se encuentran registrados 293 establecimientos educativos de todos los niveles, pero escuelas oficiales del nivel primario se encuentran registradas 56, de las cuales solo funciona un Centro educativo para varones desde 1869, hasta la actualidad con el nombre de Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre, el cual fue nominada, por Acuerdo Gubernativo No. 361 del 11 de diciembre de 1965.

#### d. Marco de Contexto Local

La Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, está ubicada en municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa, en el departamento de Escuintla de la Región V del País, a 347 metros sobre el nivel del mar. Por lo tanto, se encuentra situada en la zona central de la ciudad, por consiguiente, el contexto en el que se relacionan los estudiantes es totalmente urbanizado.

Las instalaciones están diseñadas en forma de “L”, tipo Federación. Alcanza un perímetro de 236.94 metros, rodeado de pared de block con un portón de color azul, en el lado frontal se encuentran corredores que rodean los salones, debido al aumento escolar se han construidos otros, hoy en día posee 20 aulas; en el lado de enfrente seis miden 7.72 X 6.22 m. con techo de terraza, cada una con un patio de recreación.

En el área de recreación se encuentra la cancha deportiva con un perímetro de 11.50 X 9.49 metros, patios grandes a los lados, los sanitarios se localizan en los corredores de enfrente, posee un área utilizada para cocina, cinco bodegas y sanitarios para uso de los Docentes. Las instalaciones son utilizadas para las jornadas matutina, vespertina, nocturna y fin de semana, cada una con su propia Dirección y sus servicios sanitarios, posee dos pozos para abastecer las diferentes jornadas, cuenta con servicios de agua potable, drenaje y energía eléctrica.

El servicio que ofrece en Centro Educativo es competitivo, puesto que es uno de los establecimientos que mayor cantidad de estudiantes egresados de sexto grado son aceptados al nivel básico en la institución oficial del sector. Además, posee la preferencia de las familias lucianas, puesto que el alumnado proviene de comunidades vecinas que cuentan con establecimientos educativos, pero buscan las instalaciones para la educación de sus hijos.

El nivel abarca los grados de primero a sexto primaria, distribuidos en dos secciones, atendidos por 12 docentes capacitados en educación primaria, de los cuales dos ha recibido la beca otorgada por el Ministerio de Educación, de profesionalización docente PADEP. La calidad tiene que ver con el trabajo y compromiso del maestro, de ahí que su profesionalización y capacitación son fundamentales.

Las familias de los estudiantes atendidos provienen de diferentes comunidades del municipio, como: Río Santiago, Vista Linda, Colonia Las Delicias, El Rosario, Cantón El Bosque, La Sultanita y el centro de la ciudad, así también familias de occidente que migran a este lugar, por lo tanto, la culturas que presentan los estudiantes es variada. El establecimiento por el momento no cuenta con niños con necesidades especiales.

El Centro Educativo está ubicada en la zona central de la ciudad, por lo que cuenta con servicios sociales como: Bomberos voluntarios, Centro de Salud, Municipalidad, iglesia católica, gimnasios deportivos, hipódromo, estadio municipal, y algunos centros turísticos como balnearios y museos, así como centros comerciales, por lo que la ciudad es un lugar de acceso a fuentes de trabajo para muchas familias.

El sistema de participación ciudadana está regulado por la Ley del Sistema de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto 11-2002 y consiste en una estructura que va desde lo comunitario hasta lo nacional, en el caso del nivel municipal se denomina Consejo Municipal de Desarrollo, (COMUDE) donde se integra la población organizada a través de los COCODE (Concejos Comunitarios de Desarrollo), dependencias del Estado con presencia en el municipio, Asociaciones Civiles legalmente establecidas.

## C. Marco de Políticas Educativas Nacionales

### a. Principios

La educación en Guatemala se fundamenta en los siguientes principios

1. Es un derecho inherente a la persona humana y una obligación del Estado.
2. En el respeto o la dignidad de la persona humana y el cumplimiento efectivo de los Derechos Humanos.
3. Tiene al educando como centro y sujeto del proceso educativo.
4. Está orientada al desarrollo y perfeccionamiento integral del ser humano a través de un proceso permanente, gradual y progresivo.
5. En ser un instrumento que coadyuve a la conformación de una sociedad justa y democrática.
6. Se define y se realiza en un entorno multilingüe, multiétnico y pluricultural en función de las comunidades que la conforman.
7. Es un proceso científico, humanístico, crítico, dinámico, participativo y transformador.

### b. Principios de acción

#### 1. Transparencia:

Cumplir y fortalecer mecanismos de rendición de cuentas de manera oportuna y permanente de las acciones y procesos del Ministerio de Educación.

#### 2. Inclusión:

Facilitar el acceso de la población a los servicios educativos sin distinción alguna y que responda a la diversidad cultural, étnica, de género, geográfica y de habilidades especiales.

#### 3. Diálogo y participación social:

Generar la corresponsabilidad mediante procesos democráticos de la comunidad, los pueblos y de los distintos sectores de la sociedad.

#### 4. Pertinencia lingüística y cultural:

Responder a las características lingüísticas y culturales de los pueblos mediante los servicios educativos.

#### 5. Multiculturalidad e interculturalidad:

Respetar la diversidad de pueblos y asegurar a través del Sistema Educativo Nacional, el desarrollo de aprendizajes para una convivencia armónica en la sociedad.

#### 6. Educación como un derecho:

Garantizar educación con calidad para todos los habitantes y en respuesta a los principios de obligatoriedad y gratuidad, para el logro de una vida plena.

#### 7. Equidad e igualdad:

Posibilitar que la población, especialmente los grupos más vulnerables y tradicionalmente excluidos, tengan acceso a los servicios educativos y con calidad.

### c. Líneas estratégicas

1. Igualdad de oportunidades para todos.
2. Modernización del sistema educativo.
3. Educación de calidad para todos.
4. Escuelas dignas y equipadas.
5. Tecnología educativa al alcance de los más pobres.
6. Educación como un derecho irrenunciable.
7. Compromiso y participación de todos como soporte para la mejora de la educación.
8. Atención a los niños y jóvenes fuera del sistema como un sector clave para el desarrollo del país.

### d. Políticas

#### 1. Cobertura

Garantizar el acceso, permanencia y egreso efectivo de la niñez y la juventud sin discriminación, a todos los niveles educativos y subsistemas escolar y extraescolar.

#### 2. Calidad

Mejoramiento de la calidad del proceso educativo para asegurar que todas las personas sean sujetos de una educación pertinente y relevante.

#### 3. Modelo de gestión

Fortalecimiento sistemático de los mecanismos de efectividad y transparencia en el sistema educativo nacional.

#### 4. Recurso Humano

Fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional.

#### 6. Aumento de la inversión educativa

Incremento de la asignación presupuestaria a la Educación hasta alcanzar lo que establece el Artículo 102 de la Ley de Educación Nacional, (7% del producto interno bruto)

#### 7. Equidad

Garantizar la educación con calidad que demandan las personas que conforman los cuatro pueblos, especialmente los grupos más vulnerables, reconociendo su contexto y el mundo actual.

#### 8. Fortalecimiento Institucional y descentralización

Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo nacional y la participación desde el ámbito local para garantizar la calidad, cobertura y pertinencia social, cultural y lingüística en todos los niveles con equidad, transparencia y visión de largo plazo.

### e. Ejes prioritarios

#### Cobertura:

La niñez y juventud tienen, sin distinción alguna, fácil acceso a programas escolares y extraescolares, pertinentes cultural y lingüísticamente.

#### Calidad, Equidad e Inclusión:

La niñez y la juventud participan en programas de calidad y equidad con pertinencia cultural y lingüística.

#### Modalidades diversas de entrega escolar y extraescolar:

Los niños, jóvenes y adultos excluidos del Sistema Educativo Nacional son atendidos con una oferta educativa con pertinencia lingüística y cultural.

#### Espacios dignos y saludables para el aprendizaje:

En los centros educativos oficiales del Sistema Educativo Nacional se han mejorado las condiciones de nutrición en la niñez, la infraestructura y las tecnologías en los centros educativos oficiales del Sistema.

#### Gestión Institucional (transparente y participativo):

El Ministerio de Educación realiza una gestión eficiente y desconcentrada para lograr la descentralización con criterios lingüísticos y culturales.

### 1.1.4 Selección del entorno educativo

El Proyecto de Mejoramiento Educativo está enfocado al entorno educativo de la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre, jornada matutina, para ser ejecutado con los estudiantes de sexto grado del nivel primario, trabajado en el área de Comunicación y Lenguaje 1 Lengua materna, con el propósito de elevar el porcentaje en lectura y fomentar la pertinencia de la misma. Según DIGEDUCA “de cada 10 estudiantes, casi tres tienen las destrezas básicas de comprensión de lectura” p. 31

## 1.2 Análisis situacional

### 1.2.1 Identificación del problema del entorno educativo a intervenir

#### A. Listado de posibles problemas

- a. Ausencia de nuevas metodologías de aprendizaje
- b. Deficiencia en la aplicación de la Tecnología en las aulas
- c. Bajo nivel en comprensión lectora en los estudiantes
- d. Descenso de la matrícula estudiantil

- e. Desconocimiento sobre el área de Lenguaje 2 (idioma maya)
- f. Bajo rendimiento de los estudiantes en el área de matemáticas.
- g. Repitencia en los grados de Primero y Segundo primaria.
- h. Poco interés en la aplicación de los programas estrellas
- i. Poca participación activa del Gobierno Escolar

#### 1.2.2 Identificación de demandas del entorno educativo a intervenir

##### A. Demandas Sociales

- a. Valores en la familia
- b. Buen uso del tiempo para evitar el ocio
- c. Violencia y maltrato por parte de los padres de familia
- d. Desnutrición infantil por falta de apoyo
- e. Seguridad social
- f. Prevención de acosos y bullying
- g. Alcoholismo y drogadicción
- h. La pobreza en las familias
- i. Desintegración familiar

##### B. Demandas Institucionales

- a. Fortalecer la formación docente a través de la profesionalización.
- b. Mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes tanto en cobertura como en calidad y desarrollo de competencias
- c. Sistema de supervisión y acompañamiento escolar.
- d. Implementación de la tecnología en todas las escuelas.
- e. Asegurar que los fondos de apoyo se cumplan a cabalidad
- f. Impresión y distribución del CNB y la concreción por pueblos a todos los docentes del sector público.

- g. Desarrollo de capacidades docentes para la implementación del CNB y la concreción por pueblos, mediante diferentes modalidades de entrega.
- h. Convertir la lectoescritura en una prioridad nacional
- i. Desarrollar competencias básicas para la vida
- j. Explorar nuevas modalidades educativas e incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en el aula.

#### C. Demandas Poblacionales

- a. Mejorar la calidad de refacción escolar
- b. La calidad de educación que imparten los docentes.
- c. Mejorar los servicios sanitarios del establecimiento
- d. Contratar más servicios de conserjería por contrato para no pagar cuota.
- e. La asistencia de los docentes sea continua
- f. El clima del aula sea agradable
- g. Contar con un centro de cómputo en el establecimiento
- h. Que los fondos de los programas de apoyo sean utilizados según las necesidades del establecimiento.
- i. Mejoramiento de la disciplina y practica de valores en los estudiantes.

#### 1.2.3 Identificación de actores involucrados en el entorno a intervenir

##### A. Actores directos

- a. Los estudiantes
- b. Padres de familia
- c. Maestros
- d. Personal administrativo

e. Organización de padres de familia

B. Actores potenciales

- a. Colegios
- b. Academias de computación
- c. Medios de comunicación
- d. Institutos Nacionales
- e. INTECAP
- f. Universidades

C. Análisis de FUERZA de los actores directos y potenciales

*Tabla 8*  
*Relación de los actores directos y potenciales*

TIPO DE ACTOR	INTERESES PRINCIPALES	OPORTUNIDADES	NECESIDADES DE INTEGRACIÓN Y ACCIONES REQUERIDAS
Estudiantes	Aprender a leer y escribir. Ganar el grado inmediato superior	Recibir educación gratuita. Lograr una educación primaria de calidad.	Ser cumplido en sus tareas Asistir todos los días
Padres de familia	Educación de calidad para sus hijos. Refacción escolar para sus hijos.	Dar educación a sus hijos. Obtener becas de estudio. Apoyo económico.	Exigir la educación de sus hijos Asistir a las reuniones. Ser parte del proceso educativo.
Docentes	Recibir salario. Hacer un trabajo de calidad. Tener un salón adecuado	Profesionalización por medio de becas de la Universidad. Capacitaciones de temas de interés. Trabajo estable, incrementos salariales, mejores condiciones laborales.	Asistir a sus labores. Cumplimiento de los 180 días de clases. Asistir a las capacitaciones o profesionalización
Personal administrativo	Supervisar el trabajo de los docentes.	El respeto de la comunidad educativa. Ser líder positivo	Cumplir con la asesoría pedagógica.



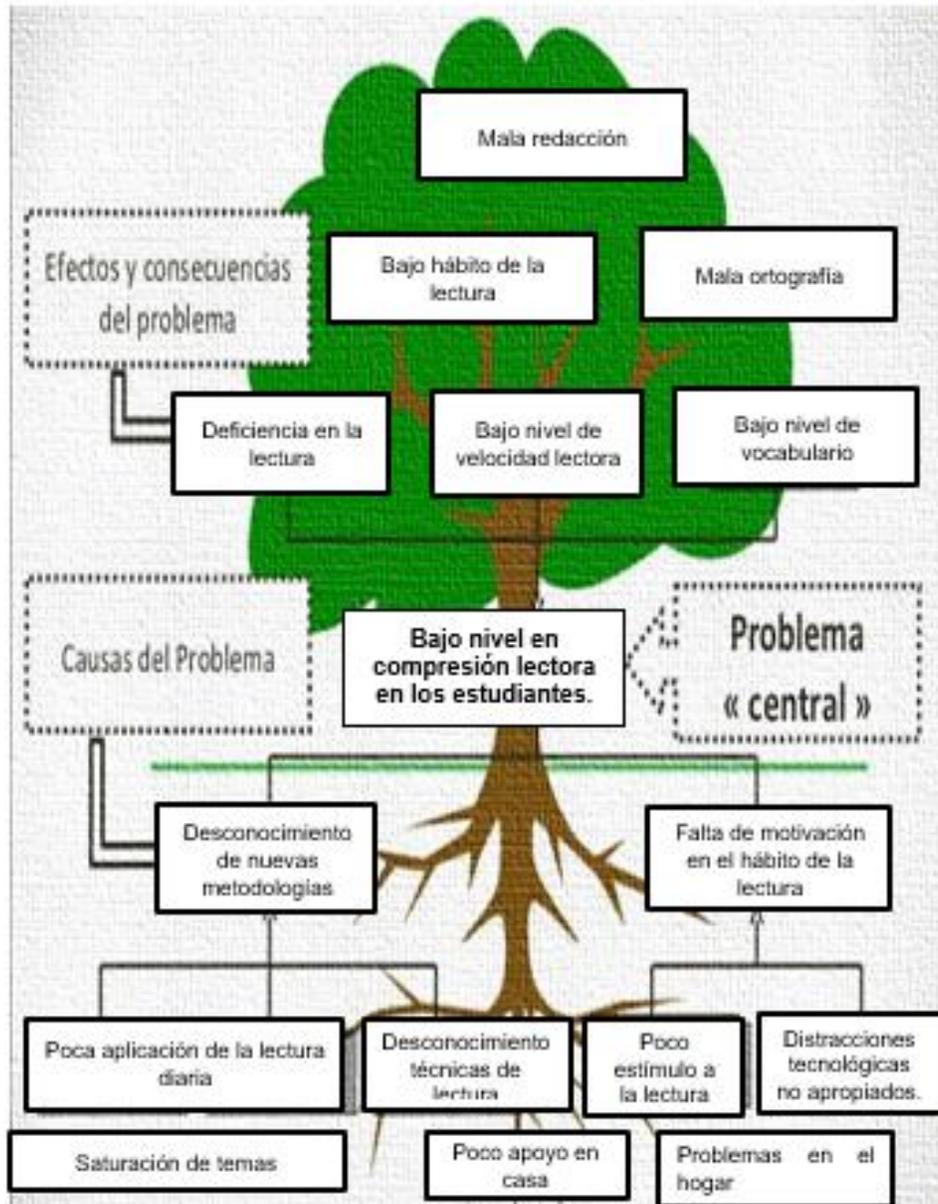
Ausencia de nuevas metodologías de aprendizaje	1	1	2	1	1	6	1	2	3	18
Deficiencia en la aplicación de la Tecnología en las aulas	1	1	2	2	2	8	1	2	3	24
Bajo nivel en comprensión lectora en los estudiantes	2	2	2	1	2	9	2	2	4	36
Descenso de la matrícula estudiantil	2	2	2	0	2	8	2	1	3	24
Desconocimiento sobre el área de Lenguaje 2 (idioma maya)	1	1	2	1	1	6	1	0	1	6
Bajo rendimiento de los estudiantes en el área de matemáticas.	2	2	2	1	2	9	2	2	4	36
Repetencia en los grados de Primero y Segundo primaria	2	1	2	1	1	7	2	2	4	28
Poco interés en la aplicación de los programas estrellas	2	1	2	2	1	8	1	2	3	24
Poca participación activa del Gobierno Escolar	2	1	2	1	2	8	2	2	4	32

CRITERIO		ESCALA DE PUNTUACIÓN		
		2 puntos	1 punto	0 punto
A	Frecuencia y/o gravedad del problema	Muy frecuente o muy grave	Mediamente frecuente o grave	Poco frecuente o grave
B	Tendencia del problema	En aumento	Estático	En descenso
C	Posibilidad de modificar la situación	Modificable	Poco modificable	Inmodificable
D	Ubicación temporal de la solución	Corto plazo	Mediano plazo	Largo plazo
E	Posibilidades de registro	Fácil registro	Difícil registro	Muy difícil registro
F	Interés en solucionar el problema	Alto	Poco	No hay interés
G	Accesibilidad o ámbito de competencia	Competencia del estudiante	El estudiante puede intervenir, pero no es de su absoluta competencia	No es competencia del estudiante

Fuente: Extraído de: Armandolin, 2012.p.2 En:  
<https://es.scribd.com/document/32184509/priorización-y-Selección-de-Problemas>

## 1.2.5 Análisis del Problema- Árbol de Problemas

Figura 1  
Árbol de Problemas



Fuente: Propia (2019)

### 1.2.6 Selección del problema a intervenir

Se seleccionó de intervención después de haber analizado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a través de la vinculación de cada una y de las investigaciones de campo realizadas, así como también la investigación a través de un grupo foca, realizado en cursos anteriores se pudo detectar el problema: Bajo nivel en comprensión lectora en los estudiantes de sexto primaria en la escuela Oficial urbana para Varones José Milla y Vidaurre del municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa.

Por lo que es importante fomentar la pertinencia en la lectura, y el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes.

### 1.3 Análisis estratégico

Se inicia tomando como problema priorizado la mala redacción en los estudiantes de sexto primaria por falta de hábito en la lectura, el cual se analiza a través de las técnicas del DAFO y MINIMAX, dando origen a las líneas de acción donde saldrán los posibles proyectos a ejecutar, tomándose uno de ellos para su ejecución.

Este análisis surge de las necesidades encontradas en los indicadores del establecimiento educativo identificados por medio del diagnóstico realizado, originando el análisis de la técnica del DAFO, con el objeto de identificar y analizar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del problema priorizado, seguidamente se vincularon unas con otras por medio de la técnica MINIMAX, para encontrar las soluciones al problema maximizando las fortalezas y oportunidades y de esa forma minimizar las debilidades y amenazas.

### 1.3.1 Análisis del problema seleccionado DAFO

Esta técnica permite analizar los factores internos con los externos, positivos y negativos del problema principal. Tal es el caso se identifica el problema la mala redacción en los estudiantes de sexto primaria por falta de hábito en la lectura.

*Tabla 10*  
*Cuadro análisis DAFO*

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Capacitaciones en lectura y escritura 2. Programa Nacional Leamos Juntos 3. Acceso a la tecnología 4. Preparación académica docente 5. Medios de comunicación de la comunidad. 6. Biblioteca Municipal	1. Desinterés de los padres de familia al no proporcionar libros de lectura. 2. Aumento del uso de la tecnología inadecuada. 3. Aumento del tiempo de ocio mal empleado 4. Adopción de vocabularios incorrectos. 5. Falta de cultura por la lectura en el seno familiar 6. Implementación de actividades no planificadas. 7. Ausencia escolar al planificar actividades extraescolares.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Escuela gradada y urbana. 2. Libros disponibles del MINEDUC. 3. Clima de aula letrada 4. Apoyo de la Dirección	1. Poco gusto por la lectura 2. Poca implementación de técnicas de redacción. 3. Mala caligrafía y ortografía 4. No hacen uso de los signos de puntuación 5. Deficiencia en comprensión lectora. 6. Falta de motivación por redactar 7. Libros no alcanzables para cada uno de los estudiantes.

Fuente propia (2019)

### 1.3.2 Relación de Fortalezas-Debilidades, Oportunidades-Amenazas

#### A. La Técnica del MINIMAX

Permite analizar cada una de las vinculaciones o relaciones que existen entre las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades encontradas en el centro educativo para maximizar los aspectos positivos, minimizando los negativos. Así

también detectar las líneas de acción, originando con ello los posibles proyectos del cual será seleccionado para el PME.

Tabla 11  
Cuadro o tabla de vinculaciones del DAFO

OPORTUNIDADES EXTERNAS-POSITIVAS	AMENAZAS EXTERNAS-NEGATIVAS
<p>ESTRATEGIA F-O</p> <p>F1 Escuela gradada y urbana. O3 Acceso a la tecnología. F2 Libros disponibles del MINEDUC. O6 Biblioteca Municipal F3 Clima de aula letrada O4 Preparación Académica Docente F4 Apoyo de la Dirección O1 Capacitaciones en lectura y escritura F1 Escuela gradada y urbana O5 Medios de comunicación de la comunidad. F2 Libros disponibles del MINEDUC. O2 Programa Nacional Leamos Juntos.</p>	<p>ESTRATEGIA F-A</p> <p>F1 Escuela gradada y urbana. A3 Aumento del tiempo de ocio mal empleado. A2 Aumento del uso de la tecnología inadecuada. F2 Libros disponibles del MINEDUC. A5 Falta de cultura por la lectura en el seno familiar. A4 Adopción de vocabularios incorrectos. F3 Clima de aula letrada A6 Implementación de actividades no planificadas. F4 Apoyo de la Dirección A7 Ausencia escolar al planificar actividades extraescolares. A1 Desinterés de los padres de familia al no proporcionar libros de lectura.</p>
<p>ESTRATEGIA D-O</p> <p>D1 Poco gusto por la lectura O2 Programa Nacional Leamos Juntos. O5 Medios de comunicación de la comunidad. D2 Poca implementación de técnicas de redacción. O1 Capacitaciones en lectura y escritura D3 Mala caligrafía y ortografía O3 Acceso a la tecnología D4 No hacen uso de los signos de puntuación O6 Biblioteca Municipal D5 Deficiencia en comprensión lectora. O2 Programa Nacional Leamos Juntos D6 Falta de motivación por redactar O4 Preparación académica docente D7 Libros no alcanzables para cada uno de los estudiantes. O7 Biblioteca Municipal</p>	<p>ESTRATEGIA D-A</p> <p>D1 Poco gusto por la lectura A5 Falta de cultura por la lectura en el seno familiar D2 Poca implementación de técnicas de redacción. A4 Adopción de vocabularios incorrectos. D3 Mala caligrafía y ortografía A2 Aumento del uso de la tecnología inadecuada. D4 No hacen uso de los signos de puntuación. A1 Desinterés de los padres de familia al no proporcionar libros de lectura. D5 Deficiencia en comprensión lectora. A3 Aumento del tiempo de ocio mal empleado D6 Falta de motivación por redactar A6 Implementación de actividades no planificadas D7 Libros no alcanzables para cada uno de los estudiantes. A7 Ausencia escolar al planificar actividades extraescolares.</p>

Fuente: Extraído de: Mijangos (2013, p.p. 39-42)

## B. Análisis de la vinculación estratégica

En este análisis se presenta las vinculaciones entre los factores externos e internos que son parte del entorno educativo, para lograr esta vinculación se utiliza la técnica MINIMAX, con el objeto de relacionar en el primer cuadrante las fortalezas y las oportunidades, en el segundo cuadrante las fortalezas y las amenazas, en el tercer cuadrante las debilidades y las oportunidades y en el cuarto cuadrante las debilidades y amenazas, identificando en este análisis las líneas de acción por consiguiente estos dan lugar a los posibles proyectos para la solución del problema identificado.

### a. Primera vinculación, análisis estratégico de fortalezas con oportunidades

Por ser un establecimiento, localizado en el área urbana, cuenta con todos los medios de comunicación y tecnológicos que los estudiantes podrían utilizar para el fortalecimiento del proceso enseñanza-aprendizaje.

Si se aprovecha el hecho de que el establecimiento cuenta con la biblioteca escolar, conformada de una gran variedad de libros, a través del aporte del MINEDUC., para la implementación del hábito de la lectura.

También con el aporte brindado por autoridades de la localidad en disponer de una biblioteca municipal al servicio de la comunicada escolar.

Las instalaciones del Centro Escolar son amplias y son aprovechadas para ser ambientadas, para brindar salones de clase con un clima letrado que fomente al estudiante el gusto por la lectura.

Así mismo se cuenta con docentes profesionalizados en la educación primaria, que ejecutan buenas prácticas para el desarrollo de la comprensión lectora.

El personal administrativo del establecimiento reconoce la labor y capacidad del docente, por lo que otorga el apoyo en la realización de las acciones que éste realice en beneficio de la educación de los estudiantes.

El Ministerio de Educación, brinda apoyo a los docentes, para alcanzar las competencias en lectura, brindando capacitaciones y elaborando programas que proporcionen herramientas a los docentes.

El establecimiento cuenta con todos los grados disponibles del nivel primario atendidos por docentes, uno en cada sección.

Es de aprovechar que el establecimiento se localiza en el centro de la ciudad cuenta con el apoyo de los medios de comunicación de la comunidad, con los cuales se podría coordinar para implementar estrategias que solucionen los problemas educativos.

Los libros que fueron distribuidos a los centros educativos del país son un aporte que podrían ser utilizados para fortalecer la comprensión lectora.

El establecimiento desarrolla el programa Leamos Juntos, implementado por el Ministerio de Educación, siendo de gran apoyo para orientar a los docentes las diferentes estrategias que se pueden poner en práctica dentro de los salones de clase.

Se concluye entonces que la línea de acción será el fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar.

Así como, facilitar herramientas a los docentes, para brindar ambientes letrados en los salones de clase, fomentando el gusto por la lectura.

**b. Segunda vinculación, análisis estratégico fortalezas con amenazas**

El establecimiento es beneficiado por ser una escuela urbana y contar con la disponibilidad de los seis grados del nivel primario, atendiendo a una gran población de estudiantes entre las edades de 7 hasta 15 años, esto la hace enfrentarse a factores de distracción que intervienen el proceso de enseñanza-aprendizajes, debido a que los escolares ocupan el tiempo en actividades pocas constructivas, además hacen uso de la tecnología con abuso a las redes sociales, perjudicando el reforzamiento que debe adquirir en el hogar.

En el establecimiento los estudiantes tienen a disposición libros que fomenten el hábito de la lectura, logrando con ello no solo adquirir la comprensión lectora, sino enriquecer y elevar el nivel de vocabulario, que contrarreste los malos vocablos incorrectos. Así también lograr expandir la cultura por la lectura a las familias que carecen de ello.

Los salones de clase permiten proporcionar un ambiente agradable donde el estudiante se encuentra rodeado de un clima motivador, con el propósito de atraer la atención y el gusto por asistir a clases, con la finalidad de evitar el ausentismo de los estudiantes.

Por parte de la dirección del establecimiento se cuenta con el apoyo en la realización de actividades que involucren a los padres de familia en las estrategias de lectura.

Se concluye entonces que la línea de acción será la implementación de la Tecnología de la información y comunicación como herramienta en disposición de libros digitales para fomentar el hábito de la lectura.

También, implementar estrategias de lectura que involucre a los padres de familia, a fomentar el gusto por la lectura en los estudiantes.

c. Tercera vinculación, análisis estratégico debilidades con oportunidades

Actualmente los estudiantes no tienen el gusto por la lectura, por lo que a través de las estrategias planteadas dentro del programa de lectura "Leamos Juntos", se pretende desarrollar el gusto por la lectura, tomando también como apoyo a los medios de comunicación para dar a conocer la importancia de la lectura a toda la comunidad. Otra forma es innovar diferentes técnicas que desarrollen la buena redacción, mejorando así la caligrafía, ortografía y el uso adecuado de los signos de puntuación.

La biblioteca municipal puede ser utilizada como alternativa la adquisición de libros de lectura, para solucionar el problema de la comprensión lectora.

La preparación académica del docente facilitará la adquisición de metodologías que despierten el interés y motivación por redactar.

Concluyendo con el análisis se tiene que la línea de acción será: la Construcción de técnicas de redacción en el tema de la comprensión lectora vinculando el programa de lectura “Leamos Juntos” y los medios de comunicación de la comunidad.

#### d. Cuarta vinculación, análisis estratégico debilidades con amenazas

Dentro de todos los aspectos negativos a los que se enfrenta el establecimiento para brindar una educación de calidad, requiere el compromiso de toda la comunidad educativa, la preparación de los docentes, la participación de los padres de familia, el uso de nuevas técnicas y metodologías que contrarresten y minimicen las debilidades y amenazas, maximizando las oportunidades y fortalezas que se tienen.

Se concluye que la línea de acción será crear conocimientos a la comunidad educativa a participar en el uso de técnicas y metodologías que fortalezcan la comprensión lectora.

### 1.3.3 Identificación de Líneas de Acción Estratégica -LAE-

De acuerdo con el análisis realizado a través de las vinculaciones en la técnica el MINIMAX, proyecta como resultado cinco líneas de acción, con los posibles proyectos, definiéndose cada uno de ellos.

- A. Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar.
- B. Facilitar herramientas a los docentes, para brindar ambientes letrados en los salones de clase, fomentando el gusto por la lectura.

- C. Implementación de la Tecnología de la información y comunicación como herramienta en disposición de libros digitales para fomentar el hábito de la lectura.
- D. Implementar estrategias de lectura que involucre a los padres de familia, a fomentar el gusto por la lectura en los estudiantes.
- E. Construcción de técnicas de redacción en el tema de la comprensión lectora vinculando el programa de lectura “Leamos Juntos” y los medios de comunicación de la comunidad.

#### 1.3.4 Identificación de posibles proyectos

##### A. Primera línea de acción

Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar.

- a. Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura.
- b. Generar programas de lectura divulgados por los medios de comunicación.
- c. Programación de visitas a la biblioteca municipal para fomentar el hábito de la lectura.
- d. Implementar la biblioteca escolar para disponer de una variedad de libros de lectura.
- e. Implementar técnicas de lectura creativa por medio de audios, que permitan motivar y generar el gusto por la lectura.

### C. Segunda línea de acción

Facilitar herramientas a los docentes, para brindar ambientes letrados en los salones de clase, fomentando el gusto por la lectura.

- a. Implementar estrategias que le permitan a los docentes fomentar el gusto por la lectura en los estudiantes.
- b. Generar conocimientos en los docentes sobre la importancia de brindar ambientes letrados en los salones de clases.
- c. Capacitar a los docentes para dotarlos de estrategias creativas para el fomento de la lectura.
- d. Implementar círculos de estudios con docentes por medio de las experiencias educativas.
- e. Organizar al gobierno escolar y docentes para programar actividades que fomenten la lectura y escritura en los estudiantes.

### D. Tercera línea de acción

Implementación de la Tecnología de la información y comunicación como herramienta en disposición de libros digitales para fomentar el hábito de la lectura.

- a. Gestión de equipo de cómputo para la implementación de sala de computación.
- b. Diseñar plataformas educativas para orientación en tareas online para los estudiantes.
- c. Implementar herramientas tecnológicas en las aulas.
- d. Fortalecer la lecto-escritura en los estudiantes haciendo uso de herramientas tecnológica.

- e. Implementar la radio escolar como estrategia para impulsar el hábito de la lectura en los estudiantes.

#### E. Cuarta línea de acción

Implementar estrategias de lectura que involucre a los padres de familia, a fomentar el gusto por la lectura en los estudiantes.

- a. Creación de escuela para padres, para la orientación en el apoyo a los estudiantes.
- b. Alfabetizar a los padres de familia que no saben leer para favorecer la lectura en la familia.
- c. Organizar a los padres de familia para la realización de visitas a los salones de clase para momentos de lectura.
- d. Organizar grupos de padres lectores como apoyo para la lectura en el establecimiento.
- e. Capacitar a los padres de familia por medio de reuniones formativas acerca de cómo apoyar a sus hijos a mejorar en la lectura.

#### F. Quinta línea de acción

Construcción de técnicas de redacción en el tema de la comprensión lectora vinculando el programa de lectura “Leamos Juntos” y los medios de comunicación de la comunidad.

- a. Implementar programas de lectura radiales, para ser escuchadas por los estudiantes y de esa forma mejorar la comprensión lectora.
- b. Creación de rincones de lectura en los salones de clase como medio para promover la lectura en los estudiantes.

- c. Programar festivales de lectura y redacción como estrategia para el desarrollo de las habilidades lectoras de los educandos.
- d. Implementación del periódico murales como estrategia para la redacción.
- e. Crear kioscos de lectura para fortalecer el aprendizaje del área de comunicación y Lenguaje.

#### 1.3.5 Selección del proyecto a desarrollar

Para seleccionar el problema a intervenir se tuvo que partir del estudio organizacional que se realizó del establecimiento, los indicadores, así como también, la identificación de los problemas, demandas y actores directos y potenciales que son parte importante mantener un vínculo de apoyo para la ejecución del proyecto.

Se aplicó la técnica de Minimax arrojando Líneas Estratégicas de Acción con las que se podría trabajar cinco posibles proyectos de los cuales se seleccionó LAE: Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar y es así que surge el problema Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura. Por consiguiente, nace el título: “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”.

## 1.4 Diseño del proyecto

### 1.4.1 Cronograma de actividades

MES DE NOVIEMBRE AÑO 2019

Tabla 12

Cronograma de actividades

PME. “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”. EOUPV. José Milla y Vidaurre”

No.	ACTIVIDADES	PERIODOS	2020					
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
	Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento.	03/01/20						
	Elaborar solicitudes a los patrocinadores.	06/01/20						
	Distribuir las solicitudes a los patrocinadores.	07/01/20						
	Realizar listado de materiales que se utilizarán para la implementación.	11/01/20						
	Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento, dándoles a conocer sobre el proyecto.	03/02/20						
	Gestión del apoyo para el acompañamiento y facilitación a la institución, del lugar para la implementación del proyecto.	11/02/20						
	Organización con estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad para la ejecución del proyecto.	01 /03/20						
	Adquisición de los recursos	02/03/20						

Diseñar los programas educativos a fomentar en los estudiantes.	07/03/20						
Organizar grupos de estudiantes para la dirección de la radio escolar.	09/03/20						
Invitar a padres de familia y miembros de la comunidad a participar en los programas educativos de lectura	10/03/20						
Planificación de sesión de aprendizaje.	19/05/20						
Entrega de guías de trabajo a los padres de familia	21/05/20						
Grabación y divulgación de la sesión de aprendizaje.	25/05/20						
Elaboración del póster académico	08/06/20						

## 1.4.2 Plan de Actividades por Fases

Tabla 13

Planificación por fases del PME

PME. “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”.EOUPV. José Milla y Vidaurre

No.	FASES Y FECHAS	ACTIVIDADES (TAREAS)	SUB TAREAS	RESPONSABLE	RECURSOS FINANCIEROS
A	<b>FASE DE INICIO 01-31 DE NOVIEMBRE 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de patrocinadores, para apoyo logístico y económico para la ejecución de las actividades del proyecto.</li>   <li>• Gestión del apoyo para el acompañamiento y facilitación a la institución, del lugar para la implementación del proyecto.</li>   <li>• Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar solicitudes a los patrocinadores.</li> <li>✓ Distribuir las solicitudes a los patrocinadores.</li> <li>✓ Visita a los patrocinadores para escuchar respuestas de la petición.</li>   <li>✓ Solicitar a Dirección el lugar para el proyecto.</li> <li>✓ Realizar listado de materiales que se utilizarán para la implementación.</li>   <li>✓ Conformar el equipo de docentes que apoyarán el proyecto.</li>   <li>✓ Socialización del proyecto con el equipo de integrantes de apoyo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Autora del PME</li>   <li>✓ Director del plantel</li> </ul>	Impresiones: Q. 10.00  Transporte: Q. 20.00    Materiales:  Q. 4,000.00

B	<b>FASE DE PLANIFICACION DEL 5 -20 DICIEMBRE 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación del proyecto con el equipo de apoyo</li> <li>• Gestión de recursos para cubrir las necesidades del proyecto.</li> <li>• Gestión financiera para las actividades más importantes.</li> <li>• Organización con estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad para la ejecución del proyecto.</li> <li>• Adquisición de los recursos</li> </ul>			
C	<b>FASE DE EJECUCIÓN FEBRERO A ABRIL DE 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento, dándoles a conocer sobre el proyecto a realizar, por medio de una reunión en la que se expondrá el objetivo de la realización PME.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conformar el equipo de docentes que apoyarán el proyecto, se invitarán a los docentes de educación musical para que formen parte del proyecto y dos docentes más, por medio de una invitación para que sean parte del mismo.</li> <li>✓ Socialización del proyecto con el equipo de integrantes de apoyo, por medio de una reunión para dar a conocer las actividades que se tienen calendarizadas.</li> </ul>		<p>Invitaciones: Q. 10.00</p> <p>Impresiones: Q. 10.00</p> <p>Refacción: Q. 50.00</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de patrocinadores, de apoyo logístico y económico para la ejecución de las actividades del proyecto. Contactar a las posibles instituciones que podrían apoyar el proyecto, tanto en recursos como en logística del proyecto.</li> <li>• Gestión del apoyo para el acompañamiento y facilitación a la institución, del lugar para la implementación del proyecto.</li> <li>• Diseñar los programas educativos a fomentar en los estudiantes.</li> <li>• Organizar grupos de estudiantes para la dirección de la radio escolar.</li> <li>• Invitar a padres de familia y miembros de la comunidad a participar en los programas educativos de lectura.</li> <li>• Planificación de actividades creativas sobre lecturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Elaborar solicitudes a los patrocinadores, solicitando colaboración en recursos, o financiamiento del proyecto, dándolo a conocer para contar con el apoyo.</li> <li>✓ Distribuir las solicitudes a los patrocinadores, junto al equipo de apoyo, recorriendo la comunidad para hacer entrega de solicitudes o audiencia para hacerlo personalmente.</li> <li>✓ Visita a los patrocinadores para escuchar respuestas de la petición. Puede realizarse personalmente o por vía telefónica en las fechas establecidas.</li> <li>✓ Solicitud a la Dirección del establecimiento para la asignación del lugar donde se localizará la radio escolar.</li> <li>✓ Realizar listado de los materiales necesarios para implementar el lanzamiento de la radio escolar y de esa forma contar con los recursos disponibles.</li> <li>✓ Selección de cuentos tomados del Programa Leamos Juntos.</li> </ul>		
--	--	---	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Selección de los audiocuentos proporcionados por el programa, especialmente para los estudiantes.</li> <li>✓ Propiciar lecturas redactadas por los estudiantes, por medio de grabaciones.</li> <li>✓ Fomentar los 30 minutos de lectura diaria calendarizados, en un horario de 7:30 a 8:00 de la mañana tres veces a la semana, según programados.</li> <li>✓ Organizar a los estudiantes para el desarrollo de la comunicación, y de esa forma prepararlos para la conducción de los programas de lectura de la radio escolar.</li> <li>✓ Invitar a medios de comunicación para inducción sobre radio escolar.</li> <li>✓ Solicitar apoyo para poder capacitar y preparar a los estudiantes para el desarrollo del proyecto.</li> <li>✓ Dar oportunidad de ser parte del proyecto. Incentivando a fomentar el hábito de la lectura y de esa forma</li> </ul>		<p>Impresiones de cuentos: Q. 25.00</p> <p>USB Q. 45.00</p> <p>Impresiones: Q. 10.00</p> <p>Reconocimientos: Q.50.00</p>
--	--	--	---	--	--

			<p>concientizar sobre la importancia de la lectura.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programar festivales de lecturas, por medio de competencias entre estudiantes sobre la velocidad y comprensión lectora, por lo menos una vez cada bimestre.</li> <li>✓ Utilizar los programas de la radio para el reforzamiento del área de comunicación de manera creativa para complementar el aprendizaje significativo en horarios calendarizados.</li> </ul>		Premios: Q. 50.00
D	<b>FASE DE MONITOREO DE FEBRERO-ABRIL 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación del diagrama de Gantt, para calendarizar las actividades por fecha y mantener un control en la ejecución.</li> <li>• Elaboración de registros para evaluar la calidad de la puesta en marcha de las actividades planificadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Apoyo del equipo de trabajo para verificación del cumplimiento de las actividades.</li> <li>✓ Realización de las instalaciones del cableado eléctrico</li> <li>✓ Reuniones con el equipo de apoyo para verificar los resultados del proyecto.</li> <li>✓ Organización de grupos de pequeños locutores con los estudiantes.</li> <li>✓ Elaborar registros de cada actividad del proyecto.</li> </ul>		Mano de obra: Q.200.00  Refacción: Q40.00  Impresiones: Q. 10.00

E	<b>FASE DE EVALUACION DE FEBRERO – ABRIL DE 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación final del proyecto por medio de la verificación del cumplimiento de las actividades previstas en cada fase del plan de trabajo.</li> <li>• Evaluar la efectividad del proyecto, a través de la observación en la ejecución del Proyecto de la radio escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar técnicas de evaluación para verificación de ejecución.</li> <li>✓ Utilización de libros de lectura disponibles en la biblioteca del establecimiento.</li> <li>✓ Retomar la implementación de media hora de lectura programado por el MINEDUC.</li> <li>✓ Registrar la participación de los estudiantes y la aceptación del proyecto</li> </ul>		
F	<b>CIERRE DEL PROYECTO PLAN DE DIVULGACIÓN ABRIL-MAYO 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de Plan de divulgación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Solicitud a los medios de la comunidad colaboración para la divulgación del proyecto a la población Luciana.</li> <li>✓ Preparar un acto para entrega del proyecto, invitando a las autoridades educativas de la región y autoridades de PADEP/D.</li> <li>✓ Entrega del informe final.</li> </ul>		<p>Invitaciones: Q. 15.00</p> <p>Refacción: Q. 100.00</p> <p>Impresiones: Q. 10.00</p>

## 1.4.3 Plan De Monitoreo

Tabla 14

Monitoreo

PME. "La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa".

EOUNPV. José Milla y Vidaurre

No.	INDICADORES	SITUACION INICIAL %			SITUACION FINAL %
<b>A</b>	<b>MONITOREO DE INSUMOS</b> ✓ Solicitudes ✓ Listado de materiales ✓ Audio cuentos ✓ Programa radial ✓ Preparación de la instalación	50%			50%
<b>B</b>	<b>MONITOREO DE RESULTADO</b> ✓ Cronograma de actividades ✓ Equipo de apoyo ✓ Lugar como locación ✓ Lista de cotejo ✓ Reuniones con el grupo de apoyo ✓ Elaboración de informes	40%			50%
<b>C</b>	<b>MONITOREO DE IMPACTO</b> ✓ Preparación de agenda ✓ Socialización del proyecto con la comunidad educativa ✓ Encuesta a la comunidad educativa ✓ Monitoreo del impacto que causó en los niños por medio de controles de registro.	0%			50%
<b>D</b>	<b>MONITOREO DE EFICIENCIA Y EFICACIA</b> ✓ Insumos de calidad ✓ Reuniones para verificar la ejecución del proyecto ✓ Locación establecida ✓ Preparación y recopilación de lecturas creativas ✓ Cumplimiento del cronograma	20%			20%

E	<b>MONITOREO DE EQUIDAD</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programas para la comunidad educativa.</li> <li>✓ Participación de padres de familia</li> <li>✓ Integración de miembros de la comunidad</li> <li>✓ Salones adecuados para los estudiantes</li> </ul>	0%			
F	<b>MONITOREO DE PRESUPUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Impresiones de solicitudes</li> <li>✓ Documentos de gestión (facturas, presupuesto)</li> <li>✓ Gastos de movilidad en entrega de solicitudes</li> <li>✓ Gastos para los materiales de insumo</li> <li>✓ Gasto de logística en las reuniones con el equipo de apoyo</li> <li>✓ Gastos de divulgación</li> </ul>	0%			50%
G	<b>MONITOREO DE CALIDAD</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alcance del cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>✓ Cumplimiento de actividades según programadas.</li> <li>✓ Utilización de los recursos con eficiencia y eficacia.</li> <li>✓ Monitoreos periódicos para verificar la pertinencia del proyecto por medio de herramientas de observación (registros)</li> </ul>	0%			

<b>H</b>	<b>MONITOREO DEL CRONOGRAMA</b>				
	✓ Plan de actividades.	50%			50%
	✓ Programación de las actividades iniciales del plan.				
	✓ Verificación de actividades por asesor del PME, Autoridades educativas, padres de familia y estudiantes				

Fuente: Guía Procesos de análisis Estratégico en los PME. (2019)

#### 1.4.4 Plan De Evaluación

Tabla 15

Registro del Plan de evaluación

PME. "La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa". EOUV. José Milla y Vidaurre

No.	INDICADORES	SITUACION INICIAL %	Efecto %	Impacto %	SITUACION FINAL %
<b>1</b>	<b>DE CONTEXTO</b>				
	✓ Población por Rango de Edades.	37.53%			
	✓ Índice de Desarrollo Humano del municipio o departamento.	6.19%			
	✓ salud,	6.11%			
	✓ educación	6.45%			
	✓ ingreso	6.02%			
<b>2</b>	<b>DE RECURSOS</b>				
	✓ Cantidad de alumnos matriculados.	383			
	✓ Distribución de la cantidad de alumnos por grados o niveles.	30			
	✓ Cantidad de docentes y su distribución por grados o niveles.	12			
	✓ Relación alumno/docente.	31.92 %			

3	<b>DE PROCESO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asistencia de los alumnos.</li> <li>✓ Porcentaje de cumplimiento de días de clase.</li> <li>✓ Idioma utilizado como medio de enseñanza.</li> <li>✓ Disponibilidad de textos y materiales. y</li> <li>✓ Organización de los padres de familia.</li> </ul>	96.52 %  88.55 %			
4	<b>DE RESULTADOS (DE ESCOLARIZACION)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escolarización Oportuna.</li> <li>✓ Proporción de los alumnos de siete años inscritos en primaria, entre la población total de siete años.</li> <li>✓ Sobriedad.</li> <li>✓ Tasa de Promoción Anual.</li> <li>✓ Fracaso escolar</li> <li>✓ Conservación de la matrícula.</li> <li>✓ Finalización de nivel</li> <li>✓ Repitencia por grado o nivel</li> <li>✓ Deserción por grado o nivel</li> </ul>	63.29 %  10.9%  37.53 % 91.66 %  8.33 % 97.40 %  51.6 % 4.4 %  2.6%			
5	<b>DE RESULTADOS DE APRENDIZAJE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resultados de Lectura: Primer Grado Primaria (1º)</li> <li>✓ Resultados de Matemáticas: Primer Grado Primaria (1º)</li> <li>✓ Resultados de Lectura: Tercer Grado Primaria (3º)</li> <li>✓ Resultados de Matemáticas: Tercer Grado Primaria (3º)</li> <li>✓ Resultados de Lectura: Sexto Grado Primaria (6º)</li> <li>✓ Resultados de Matemáticas: Sexto Grado Primaria (6º)</li> </ul>				

6	<b>DE PRESUPUESTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Computadora</li> <li>✓ Cable de doble macho</li> <li>✓ Micrófono</li> <li>✓ Programa de radio</li> <li>✓ Cable paralelo</li> <li>✓ Bocina</li> <li>✓ USB</li> <li>✓ Impresiones</li> <li>✓ Documentos contables y de gestión (facturas, presupuesto)</li> </ul>				
7	<b>DE CALIDAD</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alcance del cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>✓ Cumplimiento de actividades según programadas.</li> <li>✓ Utilización de los recursos con eficiencia y eficacia.</li> <li>✓ Monitoreos periódicos para verificar la pertinencia del proyecto por medio de herramientas de observación (registros)</li> </ul>				
8	<b>DE IMPACTO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Preparación de agenda</li> <li>✓ Socialización del proyecto con la comunidad educativa</li> <li>✓ Encuesta a la comunidad educativa</li> <li>✓ Monitoreo del impacto que causó en los niños por medio de controles de registro.</li> </ul>				
9	<b>DE EFICACIA Y EFICIENCIA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Insumos de calidad</li> <li>✓ Reuniones para verificar la ejecución del proyecto</li> <li>✓ Locación establecida</li> <li>✓ Preparación y recopilación de lecturas creativas</li> <li>✓ Cumplimiento del cronograma</li> </ul>				

Fuente: Guía Procesos de análisis Estratégico en los PME. (2019)

## 1.4.5 Presupuesto del Proyecto

Tabla 16  
Presupuesto del Proyecto de Mejoramiento Educativo

RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
- Impresiones	340	Q. 0.25	Q. 85.00
- Bocina	1	Q. 299.00	Q. 299.00
- Memoria USB	1	Q. 75.00	Q. 75.00
- Parlante	1	Q. 450.00	Q. 450.00
- Amplificador para parlante	1	Q. 800.00	Q. 800.00
- Micrófono	2	Q. 225.00	Q. 450.00
- Plancha de cartón	2	Q. 25.00	Q. 50.00
- P/papel Ariel	7	Q. 3.00	Q. 21.00
- Tubo galvanizado	1	Q. 300.00	Q. 300.00
- Cable	20 mts.	Q. 8.00	Q.160.00
<b>TOTAL</b>			<b>Q. 2690.00</b>

Fuente: Guía Procesos de análisis Estratégico en los PME. (2019)

## A. Resumen de presupuesto del proyecto

Tabla 17  
Resumen de presupuesto del PME

TIPO DE RECURSO	CANTIDAD/TIEMPO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
MATERIALES			Q. 2690.00
HUMANOS			
- Docentes	2/1	Q. 75.00	Q. 150.00
- Electricista	1/2		Q. 150.00
- Chofer	1/1		Q. 75.00
- Locutor	1/1		Q. 75.00
INSTITUCIONALES			
- Laptop	1	Q, 2500.00	Q, 2500.00
- Internet	1 mes	Q. 260.00	Q. 260.00
- Energía eléctrica	1 mes	Q. 25.00	Q. 25.00
TOTAL			<b>Q. 3235.00</b>

Fuente: Guía Procesos de análisis Estratégico en los PME. (2019)

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

#### 2.1 Marco organizacional

Como apoyo al estudio realizado se toma la parte de la investigación de campo proyectando datos importantes que permitirán un análisis profundo de la situación del centro educativo, para ello se realiza una entrevista al personal administrativo para registrar datos sobre el origen y fundación del establecimiento, así también se toma los datos proporcionados por la municipalidad de la localidad por medio de un acuerdo donde indica que la Institución funciona como Centro escolar exclusivo para varones desde los años 1862, por Acuerdo Gubernativo No. 361 del 11 de diciembre de 1965, se le asigna el título de Escuela Oficial Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, personaje guatemalteco recuperada de: [http://www.deguate.com/artman/publish/personajes\\_escritores/biografia-de-jose-milla-y-vidaurre-salom-jil.shtml](http://www.deguate.com/artman/publish/personajes_escritores/biografia-de-jose-milla-y-vidaurre-salom-jil.shtml), uno de los principales escritores guatemaltecos, destacado y considerada su obra como patrimonio nacional. Sus libros están firmados bajo el pseudónimo de Salomé Jil. Nació el 4 de agosto de 1822, en la ciudad de Guatemala.

La estructura del edificio escolar está construido Tipo Federación. Recuperado de: [https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu\\_lateral/programas/escuelas\\_tipo\\_federacion/index.html](https://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu_lateral/programas/escuelas_tipo_federacion/index.html)

Las escuelas Federación fueron construidas durante el gobierno del doctor Juan José Arévalo, entre los años 1946 y 1950. Dichas escuelas fueron construidas en la Ciudad capital, departamentos y municipios tanto en áreas urbanas como rurales, mediante las variantes siguientes: escuela mínima, rectangular, circular, cuadrante, hemicíclo y combinada.

La parte de investigación de los indicadores, donde se da a conocer los registros sobre el rendimiento escolar del establecimiento fue apoyada por la información de los docentes, así como la aplicación de una observación no participativa del proceso educativo y datos obtenidos por el sistema de MINEDUC., a través de la ficha escolar para conocer los indicadores de eficiencia interna desde el año 2015.

Para poder fundamentar la investigación del Proyecto de Mejoramiento Educativo y explicar la realidad de los problemas que afronta el centro educativo, se iniciará por conocer el significado de una teoría, como lo define Martínez (2000), tomado de Guía de Análisis Situacional en los Proyectos de Mejoramiento Educativo, una teoría es:

...una construcción mental simbólica, verbal o icónica, de naturaleza conjetural o hipotética, que nos obliga a pensar de un modo nuevo al completar, integrar, unificar, sistematizar o interpretar un cuerpo de conocimientos que hasta el momento se consideraban incompletos, imprecisos, inconexos o intuitivos. (p.p. 87-88).

Retomando a Bondarenko (2009), nos orienta hacia la utilidad de las teorías y nos aclara porqué es importante que en el proceso de formulación y diseño del Proyecto de Mejoramiento Educativo se debe poner mucho interés en estructurar a conciencia la Fundamentación teórica:

Entre las diversas funciones que desempeña una teoría, figuran las de explicar, sistematizar, predecir e incrementar el conocimiento sobre un hecho real, (Hernández, Fernández y Baptista, 1998), y de allí se deriva su utilidad, la cual consiste, precisamente, en describir, explicar, predecir el fenómeno, organizar el conocimiento o, simplemente, interpretarlo. (p. 465).

Si una teoría es explicar predecir e incrementar el conocimiento sobre un hecho, es importante explicar con fundamentos que comprueben el o los fenómenos de la investigación realizada. Por tal razón se iniciará analizando el Currículum Nacional Base, CNB de primaria (2008). En donde describe las condiciones necesarias para lograr una educación de calidad.

Escuela de calidad “es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su medio familiar y su aprendizaje previo. Un sistema escolar eficaz es el que maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados” (Mortimore:1998). (p. 13).

Por ello se hace necesario estudiar y conocer el entorno de los estudiantes para alcanzar los logros propuestos en el proceso educativo para alcanzar la calidad educativa y desarrollar resultados eficaces, la educación debe centrarse en el educando como parte importante del proceso educativo como lo afirma: Villalever, (1997) citado en CNB. Primaria (2008):

En un enfoque que ve a la persona humana como ser social que se transforma y se valoriza cuando se proyecta y participa en la construcción del bienestar de otros y otras, la educación se orienta hacia la formación integral de la misma y

al desarrollo de sus responsabilidades sociales, respetando las diferencias individuales y atendiendo las necesidades educativas especiales. Parte del criterio que la formación de la persona humana se construye en interacción con sus semejantes durante el intercambio social y el desarrollo cultural. (Villaléver: 1997:2) (p. 18)

Con esta finalidad la educación tiene un nuevo enfoque, donde el educando es el centro, porque es parte importante de una sociedad que él mismo contribuirá a fortalecerla, bajo lineamientos morales, la responsabilidad y el respeto por los demás, interactuando dentro de ella. Según Palomino, (2007), tomado del CNB.

Todo lo anterior conduce a una concepción del aprendizaje como un proceso de elaboración, en el sentido de que el alumno selecciona, organiza y transforma la información que recibe, estableciendo relaciones entre dicha información y sus ideas o conocimientos previos que lo conducen, necesariamente, a generar cambios en el significado de la experiencia (Palomino: 2007:2). (p. 18)

Por ello se hace necesario que el proceso de enseñanza parta de los conocimientos previos del estudiante e incorporar los nuevos y de esa forma lograr generar un cambio en el aprendizaje. Por otra parte, Ausubel (1983) afirma que:

Aprender, entonces, quiere decir que los y las estudiantes atribuyen al objeto de aprendizaje un significado que se constituye en una representación mental que se traduce en imágenes o proposiciones verbales, o bien elaboran una especie de teoría o modelo mental como marco explicativo a dicho conocimiento. (Ausubel: 1983:37)

Este es el propósito de brindar una educación de calidad donde lo que se transmite sea significativo para el estudiante, sea comprendido, analizado y tenga significado, solo se esa manera se puede decir que se ha logrado el aprendizaje.

Esto permite desarrollar en los y las estudiantes habilidades y destrezas en el manejo de información y en las diferentes formas de hacer cosas; fomentar actitudes y vivenciar valores, es decir, competencias que integran el saber ser, el saber hacer y estar consciente de por qué o para qué se hace, respetando siempre las diferencias individuales.

Siendo uno de los componentes más importantes que contempla el Currículo Nacional Base en “El enfoque constructivista de los aprendizajes significativos constituye la base formativa en la Educación Primaria, lo que permite el desarrollo de nuevas destrezas y la adquisición de conocimientos”. (p. 38)

CNB, “Los aprendizajes y las experiencias vividas con anterioridad, que por su significatividad quedaron grabadas en la memoria de los y las estudiantes. Se

organiza en los ámbitos del conocer, del ser, del hacer, del convivir y del emprender” Resulta claro, para lograr desarrollar esas potencialidades los saberes están enfocados en los elementos declarativos, procedimentales y actitudinales.

Esto confirma que el desempeño humano depende de que tan significativo y enriquecedor fue el aprendizaje de los contenidos escolares para la vida. Por lo que. “Diversos autores han propuesto que es mediante la realización de aprendizajes significativos que las y los estudiantes construyen significados que enriquecen su conocimiento del mundo físico y social, potenciando así su crecimiento personal”.

Por lo tanto, “los tres aspectos clave que debe favorecer el proceso educativo son los siguientes: el logro del aprendizaje significativo, el dominio comprensivo de los contenidos escolares y la funcionalidad de lo aprendido”.

“Para que el aprendizaje sea verdaderamente significativo, éste debe reunir varias condiciones: la nueva información debe relacionarse de modo no arbitrario y sustancial con lo que la y el alumno ya sabe, dependiendo también de la disposición (motivación y actitud) de éste por aprender, así como de la naturaleza de los materiales o contenidos del aprendizaje.”

Algunos autores, entre los que destacan Spiro y Karmiloff - Smith, proponen que el aprendizaje significativo ocurre en una serie de fases que reflejan una complejidad y profundidad progresiva. Shuell (1990) propone tres fases en donde integra los aportes de varios de esos autores.

#### FASE INICIAL

1. Percepción de hechos o partes de información que están aislados conceptualmente.
2. Memorización de hechos y utilización de esquemas preexistentes (dominio o aprendizaje por acumulación).
3. Proceso global.  
Escaso conocimiento específico del dominio  
Uso de estrategias generales pero independientes del dominio. Uso de conocimientos de otro dominio
4. Información adquirida concretamente y vinculada al contexto específico, uso de estrategias de aprendizaje.

- 5. Ocurrencia de formas simples de aprendizaje.  
Condicionamiento  
Aprendizaje verbal  
Estrategias mnemotécnicas
- 6. Visión globalizado que se forma gradualmente  
Uso del conocimiento previo  
Analogías con otro dominio.

#### FASE INTERMEDIA

- 1. Formación de estructuras a partir de las partes de información aisladas.
- 2. Comprensión más profunda de los contenidos para aplicarlos a situaciones diversas.
- 3. Reflexión y recepción de realimentación sobre ejecución.
- 4. Conocimiento más abstracto: puede ser generalizado o varias situaciones (menos dependientes del contexto específico)
- 5. Uso de estrategias de procesamiento más sofisticadas: Organización  
Elaboración de mapas cognitivos.

#### FASE FINAL

- 1. Mayor integración de estructuras y esquemas.
- 2. Mayor control automático en situaciones complicadas.
- 3. Menor control consciente. La ejecución llega a ser automática, inconsciente y sin tanto esfuerzo.
- 4. El aprendizaje que ocurre en esta fase consiste en:  
Acumulación de nuevos hechos a los esquemas preexistentes (dominio)  
Incremento en los niveles de interrelación entre los elementos de las estructuras (esquemas).
- 1. Manejo hábil de estrategias específicas de dominio.

Ausubel distingue tres tipos de aprendizaje significativo: de representaciones, conceptos y de proposiciones.

Aprendizaje de Representaciones: Es el aprendizaje más elemental del cual dependen los demás tipos de aprendizaje. Consiste en la atribución de significados a determinados símbolos, al respecto AUSUBEL dice: Ocurre cuando se igualan en significado símbolos arbitrarios con sus referentes (objetos, eventos, conceptos) y significan para el alumno cualquier significado al que sus referentes aludan (AUSUBEL; 1983:46).

La calidad de un centro educativo se relaciona con su capacidad de atender a las necesidades especiales que presentan las y los estudiantes. Así, un establecimiento educativo será de calidad si es capaz de atender a la diversidad de estudiantes que aprenden y si ofrece una enseñanza adaptada y rica, promotora del desarrollo.

Por consiguiente, según la investigación realizada la problemática que enfrentan los centros educativos, se origina por el atraso escolar y el abandono del sistema educativo, por ello se inicia con el estudio de los indicadores de contexto que según (<http://estadistica.mineduc.gob.gt>, o en la página del Ministerio de Educación en [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt)., 2013,

El análisis e interpretación de los resultados escolares ha sido una de las preocupaciones de varias generaciones de estudiosos del hecho educativo. En particular destacan los estudios sobre factores asociados a los resultados escolares muchos de ellos con un énfasis en la perspectiva de entender el fracaso escolar.

En este sentido, el estudio realizado por Carlos Muñoz Izquierdo et al, titulado Síndrome del atraso escolar y el abandono del sistema educativo (1979) se ha convertido en un clásico de la investigación educativa mexicana frente a la necesidad de comprender los mecanismos que suceden en la llamada “caja negra” del sistema educativo: el interior de la escuela.

La caja negra es la representación la relación de los insumos que se introducen al sistema educativo y los resultados que éstos producen, omitiendo los análisis específicos de los procesos que se llevan a cabo en el interior del propio sistema escolar. (por lo cual se dice que éste quedaba representado por un “caja negra” cuyo funcionamiento era desconocido). (Muñoz Izquierdo et al., 2005, p. 223)

Siempre se ha afirmado que la educación, puede contribuir al desarrollo económico de una sociedad, pero cuándo ésta es de calidad y como saber si se esta logrando, para ello se define como:

La calidad de la educación debe definirse en función de sus resultados o del rendimiento académico. Pero los estudios sobre la calidad educativa deben afinarse con el fin de encontrar los factores del lado de la oferta que influyen sobre dichos resultados. De esta forma, Fuller (1985) sugiere definir calidad educativa como (a) el nivel de insumos materiales asignados a las escuelas por alumno, y (b) el nivel de eficiencia con la cual se organiza y administra una determinada calidad de insumos a fin de elevar el rendimiento de los alumnos (Schmelkes, Noriega, Lavín y Martínez, 1996, p. 21)

Lo anterior explica que se debe desarrollar un aprendizaje relevante o significativo, donde se logren las competencias para la vida, preparando al estudiante a pensar, expresarse mediante el uso del lenguaje, analizar y resolver problemas matemáticos en la vida, todo esto se relaciona manteniendo la interrelación de la escuela con su propio entorno de los contextos.

Para que las escuelas ofrezcan una buena oferta deben cumplir con las siguientes características: Infraestructura, Gestión, Maestros y Prácticas docentes para interactuar con la demanda.

#### Factores del lado de la demanda educativa

##### El nivel socioeconómico

Su incidencia en el acceso, la permanencia y el aprendizaje en la escuela primaria es quizá el hallazgo más constante de la investigación socioeducativa a nivel mundial. La distribución del ingreso incide en la inequidad de la distribución de oportunidades educativas, pero también del lado de la demanda, por la vía de los costos asociados a la educación y de los costos de oportunidad implícitos en sacrificar el aporte en trabajo de los miembros de la familia. Por otra parte, entre menor es el ingreso familiar, mayor es la probabilidad de vivir en localidades dispersas o remotas, menor es la calidad de la alimentación, más deficiente es el estado de salud, etc. (Muñoz Izquierdo y Ulloa, 1992).

“Otras muestran que el status familiar y socioeconómico es un determinante muy importante - en ocasiones el determinante principal - del acceso, la permanencia y la cantidad, lo que reproduce las desigualdades de generación en generación”.

“Otros más muestran que conforme se expande el acceso a la educación, se hace necesario que los individuos alcancen mayores niveles educativos para obtener empleos que antes se conseguían con menos estudios”

##### El capital cultural

Entre mayor es la educación de los padres, mayor es su capacidad educativa, que se refleja en las características de los procesos de estimulación, en el desarrollo del lenguaje y de habilidades cognitivas y psicomotrices, en los valores internalizados, en el apoyo otorgado al desarrollo educativo de los hijos, en los procesos de socialización (Alvarez e Marte, 1991: p. 7-11).

“Los procedentes de la escala más alta probablemente avancen regularmente en el sistema educativo. Los otros sufren atrasos escolares y académicos, que son los antecedentes más inmediatos de la deserción” (Muñoz Izquierdo y Ulloa, 1992).

El lenguaje – componente fundamental del capital cultural - está desigualmente distribuido en las familias. La mayor complejidad, el mayor número de conceptos y de palabras, el grado de abstracción de los enunciados, etc., son patrimonio de los grupos familiares de mayor cultura, mientras que el lenguaje de los grupos familiares de menor educación formal se caracteriza por su simplicidad y su "pobreza". A ello se añade el hecho de que toda estructura de poder social tiende a descalificar las formas del lenguaje popular (CEPAL, 1991: 28). Por el contrario, cuando el capital cultural existe, aunque sea en forma mínima como es la primaria completa, se duplica el número de niños que logran los mejores puntajes. En estos casos, el capital monetario juega un papel potenciador, pues los que vienen de estos hogares y reciben mayores

ingresos obtienen mayores puntajes. En el caso de las madres con la más alta educación (nivel terciario), la debilidad de los ingresos familiares erosiona, pero no logra anular, la potencialidad del capital cultural familiar (CEPAL, 1991a: 73). Así, la educación materna, potenciada por el ingreso, cumple en lo sociocultural una función inmunológica del fracaso escolar (CEPAL, 1991a: 79). Este mismo estudio encontró que la asistencia a la escuela es una variable subordinada a la educación de las madres: cuanto más elevado es el nivel educativo, más regular es la asistencia (CEPAL, 1991A: 79).

Evidentemente se puede observar que la familia es uno de los pilares importantes para lograr una educación de calidad, manteniendo la relación y constante comunicación se pueden evitar los factores que evitan elevar el rendimiento escolar, como la repetición escolar como la define; Muñoz Izquierdo et al., (1979) tomado en CEPAL, (1991): “Esta se entiende como uno de los causantes inmediatos de la deserción. Tiene sus causas en interacciones entre oferta y demanda” (p. 114).

La repetición está relacionada con el estrato, la asistencia y el tiempo de exposición a la enseñanza. La acumulación de repeticiones determina una incongruencia creciente entre la edad del repetidor y sus compañeros, lo que a su vez provoca la no integración del alumno en extra-edad con relación al grupo. Paralelamente, los requerimientos de ingresos de los hogares y la sanción familiar ante los fracasos determinan que, a cierta edad (13-14 años), el repitiendo reiterado abandone la escuela. (Schmelkes: Noriega; Lavín y Martínez, 1996)

Dentro de este marco se analizan algunos indicadores propuestos por el Sistema Nacional de Indicadores Educativos:

Los Indicadores de Contexto agrupan aquellos factores que evidencian las condiciones del ambiente en el cual se desenvuelve el sistema educativo y que tienen un impacto sobre sus resultados, particularmente sobre la escolarización de los niños y jóvenes y la calidad educativa provista por el sistema. (MINEDUC, 2019, p. 9)

1. Población por Rango de Edades Porcentaje de personas por rangos de edades de la población de Guatemala, haciendo énfasis en las edades escolares.
2. Producto interno bruto per cápita Valor de la producción interna de Guatemala en relación con cada persona, expresada en Quetzales y dólares nominales de cada año.
3. Trabajo de estudiantes del sistema educativo nacional Indicador que mide el porcentaje de estudiantes que asisten a la escuela y tienen una actividad laboral.

4. Años promedio de escolaridad de la población adulta Indicador que mide los años de escolaridad y el alfabetismo de la población adulta, y el grado de escolaridad en la población adulta del país.

5. Índice de Desarrollo Humano Índice que mide, en una definición más amplia, el bienestar y ofrece una medida compuesta de tres dimensiones básicas del desarrollo humano: salud, educación e ingresos.

Los Indicadores de Recursos incluyen información sobre los recursos que destina la sociedad guatemalteca en su conjunto, ya sea a través del gasto público o directamente mediante el gasto de las familias, así como las características de los recursos disponibles para el proceso educativo; desde el recurso humano docente, hasta los recursos para útiles escolares, pasando por calidad de la infraestructura educativa disponible.

1. Asistencia de los alumnos Índice que mide la proporción de alumnos que asisten a la escuela en el día de una visita aleatoria a la escuela, del total de niños inscritos en el ciclo escolar.

2. Porcentaje de cumplimiento de días de clase Índice que mide el número de días en los que los alumnos reciben clase, del total de días hábiles en el año según el ciclo escolar establecido por ley.

3. Idioma utilizado como medio de enseñanza Indicador que mide el uso de un idioma maya en el proceso de enseñanza aprendizaje en escuelas cuyos estudiantes son mayoritariamente maya hablantes.

4. Disponibilidad de textos y materiales Medición de la disponibilidad de textos y materiales por parte de los docentes.

5. Organización de los padres de familia Indicador que mide la cantidad de organizaciones de padres de familia, y los tipos de organizaciones de padres dentro de las escuelas.

Los Indicadores de Resultados de Escolarización y Eficiencia Interna agrupan una serie de variables que permiten caracterizar el acceso, ingreso y el transcurrir de los estudiantes por el sistema educativo, el tiempo que les toma a los estudiantes finalizar un nivel educativo determinado, la cobertura para los distintos niveles del sistema y las edades de los niños y jóvenes, entre otros.

Los indicadores seleccionados son:

1. Escolarización Oportuna Proporción de alumnos inscritos en el nivel y ciclo que les corresponde según su edad, por cada 100 personas en la población del mismo rango etario.

2. Escolarización por edades simples Proporción de alumnos inscritos en el sistema educativo de una edad específica por cada 100 personas de la misma edad en la población destacada.

3. Incorporación a primaria en edad esperada Proporción de los alumnos de siete años inscritos en primaria, entre la población total de siete años.

4. Sobreedad Proporción que existe entre la cantidad de estudiantes inscritos en los diferentes grados de la enseñanza primaria y secundaria con dos o más

años de atraso escolar, por encima de la edad correspondiente al grado de estudio.

5. Tasa de Promoción Anual Alumnos que finalizaron el grado y lo aprobaron, del total de alumnos inscritos al inicio del año.

6. Fracaso escolar Alumnos que reprobaron o se inscribieron y no finalizaron el grado, del total de alumnos inscritos al inicio del año.

7. Conservación de la matrícula Estudiantes inscritos en un año base y que permanecen dentro del sistema educativo completando el ciclo correspondiente en el tiempo estipulado para el mismo.

8. Finalización de nivel. El número de promovidos en el grado final de un nivel o ciclo por cada 100 alumnos de la población de la edad esperada para dicho grado.

Los Indicadores de Resultados de Aprendizaje agrupan los resultados de las pruebas estandarizadas en las áreas de Lectura y Matemáticas, que miden parte de lo que los estudiantes aprenden a su paso por la escuela. Aquí se incluyen los resultados para tres grados del nivel de educación primaria y para dos del nivel de educación secundaria.

Los indicadores seleccionados son:

1. Resultados de Lectura: Primer Grado Primaria (1º) Porcentaje de estudiantes por criterio de “logro” o “no logro”.

2. Resultados de Matemáticas: Primer Grado Primaria (1º) Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Matemáticas.

3. Resultados de Lectura: Tercer Grado Primaria (3º) Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Lectura.

4. Resultados de Matemáticas: Tercer Grado Primaria (3º) Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Matemáticas.

5. Resultados de Lectura: Sexto Grado Primaria (6º) Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Lectura.

6. Resultados de Matemáticas: Sexto Grado Primaria (6º) Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Matemáticas.

7. Resultados de Lectura: Tercero Básico, Nivel Medio Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Lectura.

8. Resultados de Matemáticas: Tercero Básico, Nivel Medio Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Matemáticas.

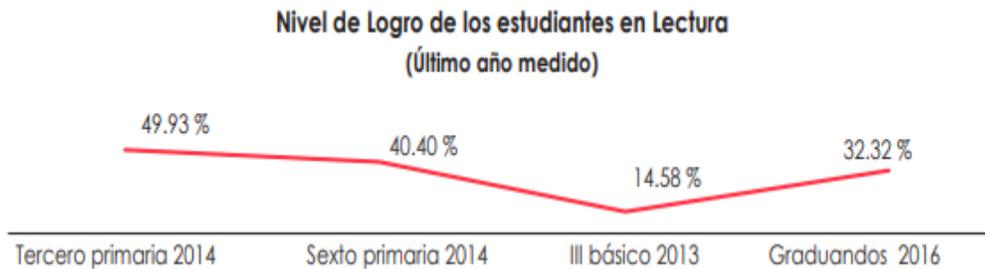
9. Resultados de Lectura: Graduandos, Nivel Medio Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Lectura.

10. Resultados de Matemáticas: Graduandos, Nivel Medio Porcentaje de estudiantes que logran y no logran el criterio de Matemáticas.

11. Resultados SERCE: 3º y 6º Primaria, Lectura y Matemáticas.

Desde el año 2006 la DIGEDUCA ha realizado mediciones en Lectura en primero, tercero y sexto primaria; tercero básico y diversificado, con el objetivo de monitorear y conocer el desempeño de los estudiantes en esta área. Con los resultados se presenta el promedio del porcentaje de estudiantes que alcanzan el logro para el grado que cursan. Se encontró que a medida que los alumnos suben de nivel, disminuye el nivel de Logro. En el último año escolar, de cada 10 estudiantes, casi tres tienen las destrezas básicas de comprensión de lectura, como se observa en la siguiente gráfica. (p. 31)

*Figura 2*  
*Gráfica del Nivel de logro de los estudiantes en Lectura*



Fuente: Tomado de:

[https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas\\_de\\_investigaciones\\_2018.pdf](https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas_de_investigaciones_2018.pdf)

### 2.1.1 Marco epistemológico

La palabra epistemología varios conceptos, pero, según Blanché (1987), profundiza un poco más en el concepto de la Epistemología:

La palabra “epistemología”, etimológicamente, proviene del sustantivo griego “ἐπιστήμη” (episteme) que significa “conocimiento, ciencia, saber” y éste, a la vez, proviene del verbo “ἐπιστάσθαι” (epistasthai), que significa “estacionarse, pararse, detenerse reflexivamente sobre algo”; y con el prefijo “ἐπι” (epi) que significa “sobre, encima”; y finalmente la palabra “λογος” (logos) que expresa: “análisis, argumentación, concepto, conocimiento, conversación, definición, discusión, discurso, expresión, explicación, estudio, palabra, proposición, razonamiento, tratado”, queriendo significar la palabra epistemología: “detenerse analíticamente sobre una palabra o sobre un tema determinado,” para sacarle todo su lógico significado, partiendo del contexto histórico, psicológico, social y cultural en el cual se encuentra viviendo la persona; de tal manera que con la palabra “epistemología” se empieza a dilucidar y a dar a conocer todo un estudio y análisis completo en una estructurada palabra, tema, conocimiento o ciencia, diferenciándola de muchas otras ciencias, temas o conocimientos populares o vulgares. (p. 5).

Por consiguiente, el uso de la epistemología, será el orientador para la búsqueda de información para la investigación. Como lo plantea Blanché (1987)

La “epistemología”, como la “lógica”, es un método, una disciplina, un camino o un orden que se ha de seguir para investigar, conocer y establecer cómo se genera y se valida el conocimiento científico de las ciencias, partiendo de un riguroso, crítico y reflexivo examen avalado por medio de tus sentidos físicos de las circunstancias históricas, psicológicas, sociológicas y culturales sobre la verdad, objetividad, realidad y justificación válida o inválida del conocimiento o tema que se desea conocer y profundizar, hasta establecer, confrontar y estructurar una definición intelectual clara, precisa, concisa y razonable de todo aquello que se desea conocer. (p. 7).

En el estudio realizado en los aspectos psicológico, social y cultural, para la explicación de los resultados de los indicadores educativos, se deben al atraso escolar y abandono del sistema educativo. Por lo que Zorrilla y Fernández (2003), explica.

La variable estándares nacionales en español y matemáticas se sustenta en los desarrollos conceptuales y metodológicos de quienes han investigado acerca de los procesos de aprendizaje de la lectura y escritura, así como de la matemática. Se considera en este estudio que los niveles que logran los estudiantes de secundaria en las pruebas de estándares nacionales en español y matemáticas representan una dimensión de los resultados escolares.

El análisis e interpretación de los resultados escolares ha sido una de las preocupaciones de varias generaciones de estudiosos del hecho educativo. En particular destacan los estudios sobre factores asociados a los resultados escolares muchos de ellos con un énfasis en la perspectiva de entender el fracaso escolar.

Con las reformas educativas de los años noventa del siglo veinte y por influencia de la investigación educativa que llama la atención no sólo sobre factores de la demanda educativa, sino que enfatiza la importancia de los factores de la oferta del servicio educativo, sobre los cuales se considera que el sistema escolar puede intervenir (Schmelkes, Martínez y Noriega, 1997).

Sammons, Hillman y Mortimore (1998) después de haber analizado decenas de estudios, sintetizan en once los factores claves de la eficacia escolar. Los autores señalan dos cuestiones importantes: que los factores identificados en la investigación empírica no representan una lista exhaustiva; y, que aquellos no deben considerarse independientes uno de otro. (p.p. 3-4).

**Figura 3**  
**Once factores para las escuelas efectivas**

1. Liderazgo profesional	Firme y dignido Enfoque participativo Profesionista sobresaliente
2. Visión y objetivos compartidos	Unidad de propósito Consistencia en la práctica Colaboración y trabajo colegiado
3. Ambiente de aprendizaje	Atmósfera ordenada Ambiente de trabajo atractivo
4. La enseñanza y el aprendizaje como centro de la actividad escolar.	Optimización del tiempo de aprendizaje Énfasis académico Enfoque en el aprovechamiento
5. Enseñanza con propósito	Organización eficiente Claridad de propósitos Lecciones estructuradas Práctica adaptable
6. Expectativas elevadas	Expectativas globales elevadas Comunicación de expectativas Desafío intelectual
7. Reforzamiento positivo	Disciplina clara y justa Retroalimentación
8. Seguimiento de los avances	Seguimiento del desempeño del alumno Evaluación del funcionamiento de la escuela
9. Derechos y responsabilidades de los alumnos	Elevar la autoestima del alumno Posiciones de responsabilidad Control del trabajo
10. Colaboración hogar-escuela	Participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos.
11. Una organización para el aprendizaje.	Formación y actualización del personal académico basadas en la escuela

sons, Hillman, Mortimore. (1998) Características clave de las escuelas efectivas. México: SEP, p.26.

Fuente: Extraído de: Zorrilla y Fernández, 2003, p. 4

### 2.1.2 Marco Contextual Educativo

La Federación de Enseñanza de Andalucía (2009) al respecto del contexto plantea:

El contexto es inseparable de contribuciones activas de los individuos, sus compañeros sociales, las tradiciones sociales y los materiales que se manejan. Como afirma Delval (2000) "La escuela no puede llegar a cumplir su misión educativa sin problematizar sobre el contexto social que la rodea, si bien ha de armonizar esta sociedad y, desde ella, seguir trabajando activamente para la mejora de la vida personal y comunitaria"

Desde este punto de vista, los contextos no han de entenderse como algo definitivamente dado, sino que se construyen dinámicamente, mutuamente, con la actividad de los participantes.

Un primer paso consiste en identificar y analizar las variables que configuran el contexto. La naturaleza de cada una de las variables y las interacciones que se den entre ellas nos indicarán hasta qué punto nuestros propósitos educativos son asequibles.

Desde la perspectiva piagetiana, el entorno se ha venido contemplando como técnica didáctica relacionada con el aprendizaje por descubrimiento. Para Piaget, el sujeto aprende por un proceso de maduración individual, a través de sus propias acciones y en interacción con la realidad. Desde esta perspectiva, todo aprendizaje es un descubrimiento del saber por parte del individuo. Es en el contexto cercano donde el alumno se pone en contacto directo con la realidad para encontrarse con la posibilidad de "descubrirla".

Estas aportaciones se van a ver completadas con las aportaciones de Vygotsky, en el sentido de considerar el aprendizaje como un proceso de

reconstrucción del conocimiento producido por la interacción entre la experiencia personal del alumno y su contexto social. ...A tenor de lo anteriormente expuesto, todo planteamiento educativo ha de articularse en la estrecha relación que se establece con el entorno en el que se ubica y en el que interactúan diversos agentes educativos: la familia, los medios de comunicación, las instituciones escolares, etc.

En la escuela se establece un intenso diálogo con el entorno que se concreta en un flujo de intercambios culturales en el que la propia escuela se convierte en un agente cultural activo y, a la vez, abre sus puertas a los agentes educativos extraescolares. (p.p. 1 -2).

## B. Marco contextual nacional

La segunda actividad que sugiere Castro y Castro (2013), en el Manual para el diseño de proyectos para la gestión educacional. Departamento de Educación. Universidad de Bio-Bio Chile, para la construcción del Marco Educacional se refiere a:

Elaborar un marco contextual en el cual se exponga brevemente los principales aspectos que caracterizan la realidad actual de la educación en el país, de modo de entender en qué contexto se está formulando la presente propuesta (se sugiere como referencia leer los documentos sobre Desarrollo Humano, entre otros)

Para comprender los principales aspectos que caracterizan la realidad actual de la educación del país, se sugiere orientarse por los aspectos que sugiere Delval, J. (2000) en su libro Aprender en la vida y en la escuela, como son: El entorno sociocultural, Los medios de comunicación, una escuela paralela; las nuevas tecnologías de la información y comunicación y los factores culturales y lingüísticos.

### a. El entorno sociocultural

Según Feandalucia (2009), define aspectos importantes con respecto al entorno sociocultural donde explica las consecuencias de la influencia que presenta en el aprendizaje:

Es el contexto social en el que vive, aprende y se desarrolla vitalmente cada persona. Este entorno está constituido por personas (las familias, los vecinos, el mismo alumnado...) con conocimientos, valores, vivencias, etc. es decir, no son sólo "habitantes", sino elementos activos y con valor propio. Así, se busca también la relación entre lo que se aprende fuera y dentro de la escuela (intentando que haya un acuerdo -bidireccional entre familia y escuela, aprovechando los aprendizajes informales, compensando las deficiencias...).

...El contexto social constituye el entorno en el que transcurre y acontece el hecho educacional que influye e incide poderosamente en el desarrollo. La educación, como hemos afirmado anteriormente, tiene lugar siempre en el seno de la vida social, relacionándose en dicho contexto todos los sujetos que intervienen en el proceso educativo, fuera del cual sería imposible la relación interpersonal.

Toda sociedad origina y transmite una educación, pero cada sociedad, o mejor cada entorno, en los que la escuela puede estar inserta son muy diversos - rurales, urbanos, residenciales, etc.-, así son varios los factores que pueden incidir en el contexto escolar -clases sociales, marginación, inmigración, etc.-. La escuela tiene que dar respuesta a esas situaciones y factores partiendo del análisis de los mismos e implicando a los diversos sectores que configuran la comunidad educativa -maestros, alumnos, padres- en la relación de un proyecto común. (p. 2).

Al respecto, Antón (2010), plantea:

La teoría sociocultural fue inicialmente desarrollada por Lev Vygotsky, psicólogo ruso que desempeñó su principal labor investigadora durante la segunda década del siglo pasado. Las ideas centrales de la teoría fueron ampliadas por sus discípulos: Luria, Leóntiev, etc., quienes llegaron a proponer otros marcos teóricos, entre ellos la teoría de la actividad. A partir de la segunda mitad del S. XX la obra de Vygotsky ha ganado adeptos en los países occidentales, donde la teoría ha seguido evolucionando y se ha empleado como marco teórico de numerosas investigaciones sobre el papel de la interacción en la construcción social del aprendizaje en contextos educativos (Rogoff y Lave 1984; Wertsch 1985, 1991, 1998; Tharp y Gallimore 1988; Rogoff 1990; Lave y Wenger 1991; Wells 1999)<sup>1</sup>. También en España ha sido prolífica la investigación sociocultural (ver, por ejemplo, DePablos, Rebollo y Lebres 1999; Rebollo Catalán 1999; Colas Bravo et al. 2005).

Se distinguen en la teoría sociocultural cuatro dominios de investigación: el dominio filogenético investiga diferencias entre los seres humanos y otros seres vivientes, el enfoque de la evolución sociocultural es el efecto de la mediación de herramientas o artefactos culturales tales como los ordenadores, la escritura o el sistema numérico en el desarrollo de la civilización, el dominio ontogenético investiga la interiorización de la mediación durante la infancia, su efecto en el desarrollo físico y mental del niño, y por último, el dominio micro genético está relacionado con la investigación a corto plazo del desarrollo cognitivo durante una actividad específica. (p. 10).

Ausubel, el cual, plantea Rivera J. (2004):

...según la cual éste tiene lugar cuando las personas interactúan con su entorno tratando de dar sentido al mundo que perciben.

Al proceso mediante el cual se construyen las representaciones personales significativas y que poseen sentido de un objeto, situación o representación de la realidad, se le conoce como aprendizaje. (p.).

#### b. Los medios de comunicación

Aunque sin dejar de considerar lo que dicen Pérez Tornero y De Fonseca:

Una escuela, o una institución educativa, es una entidad que comunica, transmite y proporciona orientaciones, códigos y lenguajes. Mientras que un medio de comunicación es un sistema que conduce el saber de su propio público y que, además, ejerce tal grado de influencia, especialmente en los más jóvenes, que su acción puede denominarse educativa informal.

Feandalucia (2009), analiza

La televisión es el medio de comunicación de masas que mayor influencia tiene dentro del contexto social que rodea al niño, no solamente por la cantidad de tiempo que le dedica y a la "facilidad de escucha" que presenta este medio que no exige una atención específica para ser atendida; sino por la diversidad de elementos -auditivos, visuales y participativos- que consiguen la captación del interés del espectador.

La credibilidad del mensaje televisivo aumenta cuanto menor es la edad del espectador. Los niños aprenden, sin lugar a duda, de la televisión multitud de aspectos de la vida a los que difícilmente tendrían acceso por otros medios. Se han estudiado de forma específica la influencia de la televisión sobre los esquemas morales de los niños, comprobando la evidente relación entre las actitudes y conductas agresivas y la presentación de violencia en los medios de comunicación, entre los que destaca la televisión.

Los investigadores afirman que no puede ponerse en duda que los niños adquieren conocimientos a través de la televisión; pero que lo hacen de forma desordenada y poco sistematizada. Las mismas investigaciones llegan a la conclusión de que los niños que contemplan la televisión no obtienen mejor rendimiento en las materias escolares. Y, aunque acrecienta la iniciativa de los niños y agudiza su espíritu de competición, no ejerce ninguna influencia notable sobre la atención y la concentración. (p.p. 5-6).

Este es un factor que preocupa a las familias y educadores, debido al desarrollo y a los avances que tiene el país y así el contexto donde se relacionan los estudiantes, la educación debe prepararse para enfrentar este gran competidor como lo son los medios de comunicación especialmente la televisión.

Por tal razón esta situación en la que se ve inmersa la escuela con relación a los medios de comunicación constituye una escuela paralela.

### C. Escuelas Paralelas

Como lo define Louis Porcher en su libro homónimo: "La escuela paralela constituye el conjunto de las vías mediante las cuales, y al margen de la escuela, llegan hasta los alumnos (y a quienes no lo son), las informaciones, los conocimientos y cierta formación cultural, correspondiente a los más variados campos". Es una situación que no se puede controlar. Por otra parte, la televisión

puede resultar una herramienta útil para el aprendizaje de niños con dificultades o necesidades especiales.

Al respecto la Feandalucia (2009), analiza la influencia de este aspecto, al que denomina escuela paralela.

La denominación de "escuela paralela" o como otros autores le llaman "escuela cósmica" hace referencia a aquellas influencias educativas que surgen del contexto social, en el sentido más amplio de la palabra.

Sin embargo, al hablar de "escuela paralela" hacemos una referencia más específica a los medios de comunicación de masas, por cuanto la influencia de la sociedad se diluye en la estructura informativa y publicitaria de los grandes medios de comunicación.

#### D. Las nuevas tecnologías de la educación y comunicación

La Feandalucia (2009), analiza la influencia de este aspecto en el aprendizaje, a los que advierte que son una revolución que cambia la concepción del proceso.

Si bien los medios de comunicación no inciden de forma significativa en los aprendizajes de los alumnos, las NNTT muestran indicios de ser una revolución que va a cambiar toda la concepción del proceso de enseñanza -aprendizaje actual.

El atractivo que ejercen en los alumnos, su fuerza motivacional y su interactividad cada día más completa están modificando sin duda el propio contexto en que nos desenvolvemos en la escuela. Ya no se trata de un nuevo instrumento a utilizar por los maestros en la enseñanza, sino de un ámbito que envuelve prácticamente todos los aspectos del aprendizaje. Si hace unos años las NNTT eran un área de estudio, hoy se han convertido en un elemento más del contexto educativo ejerciendo una influencia cada vez mayor que impregna todos y cada uno de sus elementos. La atención que se presta en las leyes vigentes no es sino un reflejo de la importancia que van adquiriendo hoy día. (p. 6).

El eje de la reforma Ciencia y tecnología abarca como temática el eje del currículum: Desarrollo Tecnológico donde según en CNB.

La tecnología a toda creación humana útil para la realización de cualquier actividad, meta o proyecto, a partir del conocimiento experiencial o sistemático formal. La tecnología puede ser material como las máquinas, herramientas y utensilios, o intelectual como las formas de hacer las cosas, de comportarse o de relacionarse con los demás. Está orientado a fortalecer la curiosidad, la investigación y la inquietud por encontrar respuestas tecnológicas pertinentes a la realidad del entorno y mejorar las condiciones de vida escolar, familiar, laboral y productiva, valorando la propia creatividad, los recursos tecnológicos

del entorno, así como los que ha generado la humanidad a lo largo de su historia.

De acuerdo con lo anterior esto proporciona a los estudiantes el desarrollo de sus capacidades orientándolo a la toma de decisiones en el manejo de la información aplicándolo de forma educativa y supervisada.

Aladro (2011): afirma que:

La Teoría de la Información es una disciplina mapa, tal y como la definió en su día el profesor Valbuena de la Fuente (1997:18). Su objetivo fundamental es orientar y situar el conocimiento en torno a la comunicación, con una dirección concreta específica para investigar la información.

La Teoría de la Información nació de una Teoría del Periodismo, y posteriormente de una Teoría de la Noticia (vid. Ángel Benito 1982). La dificultad extrema de estudiar los procesos profesionales informativos y los fenómenos sociales y psicológicos asociados a ellos, que surgió con esos orígenes, ha hecho que el ánimo de dinamismo sea grande en esta disciplina, teniendo que adaptarse a los diversos enfoques y cambios de contexto que han ido surgiendo en la vida social informativa. Los medios tecnológicos interpersonales, que borran la frontera entre la masa y el sistema de relación primario, entre la intimidad del yo personal y la red social de actividades colaborativas. (p.p. 83-84).

## E. Los factores culturales y lingüísticos

Según la Constitución Política de la República Artículo 76.

“Sistema educativo y enseñanza bilingüe. La administración del sistema educativo deberá ser descentralizada. En las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe”.

Mientras tanto en el Acuerdo Gubernativo número 22-2004, Artículo 1.

Generalización del bilingüismo. Se establece la obligatoriedad del bilingüismo en idiomas nacionales como política lingüística nacional, la cual tendrá aplicación para todos los (las) estudiantes de los sectores público y privado. El primer idioma para aprendizaje es el materno de cada persona, el segundo idioma es otro nacional y el tercer idioma debe ser extranjero.

La Feandalucia (2009), analiza la influencia de este aspecto en el aprendizaje, especialmente en lo que respecta al uso del lenguaje.

Para Coll (1987), la lengua tiende a permanecer, a ser estable, a defenderse de la innovación. Es producto de la sociedad -la naturaleza social del lenguaje-, pero se adquiere como una herencia, donde las vinculaciones con el pasado son más fuertes que la innovación o la 'libertad de expresión'. Pero eso no significa que no se produzcan desplazamientos, mutaciones, que afectan a la relación significado-significante.

El uso del lenguaje lo entendemos desde un contexto sociocultural determinado.

Actualmente se tiende al uso del lenguaje como elemento diferenciador de las culturas y los grupos sociales, de tal forma que en muchas ocasiones es utilizado no para el estricto fin que se le supone sino con objetivos que trasciende su mera utilización.

Debemos conocer las normas sociales de utilización del lenguaje si queremos que nuestra defensa sea reconocida por nuestro tribunal como cercana al entorno en que nos desenvolvemos y sea un factor positivo en nuestro favor. (p. 6).

En este mismo sentido, Ureta (2014), menciona que:

Con respecto a los factores asociados los resultados muestran que los factores escolares que explican el logro son el índice socioeconómico y cultural promedio de la escuela, la formación del director, el clima escolar, la formación de los docentes y el deseo de cambiar de escuela por parte de docentes.

Entre las variables del estudiante se encuentran el clima escolar en la percepción de los estudiantes, el índice de estatus socioeconómico (ISEC) del estudiante, la repetición de grado, el trabajo infantil, pertenecer a un grupo indígena, el género y el índice de contexto educativo del hogar.

Otros autores coinciden en citar similares factores que influyen en el aprendizaje, tales como los escolares (contexto institucional, estructura y recursos escolares, gestión escolar, clima escolar y de aula y, oportunidades de aprendizaje), y el contexto socioeconómico (Blanco, 2008).

También se citan variables psico instruccionales con elementos y sujetos curriculares como docentes, estudiantes, contenidos y otros, procesos educativos como planificación, enseñanza, evaluación y contextos a considerar como escuela, aula, familia, comunidad educativa, escolaridad de padres y madres, infraestructura de la escuela, inseguridad, alimentación y micronutrientes (Goñi, 2000; Ureta, Fortin y Molina, 2006 y Ureta, Recinos y Martínez, 2008). El nivel de escolaridad y expectativas de padres y madres influye en el rendimiento de sus hijos e hijas, los cuales generan comportamientos de apoyo hacia el estudio, también influyen los presagios y procesos escolares sobre los productos que finalmente alcanzan los estudiantes (Díaz, Pérez y Mozó, 2009 y Rosario et al., 2005). (p.p. 224-225).

### 2.1.3 Marco de Políticas Educativas Nacionales

Dentro de esta perspectiva se debe iniciar por conocer el significado de los conceptos Política, según (USAC, 2019).

El concepto “política” deriva de la palabra griega polis o políticos, que designa lo referente a la ciudad, al ciudadano o lo civil y público. Los griegos utilizaban el termino polis como un vocablo para referirse a la comunidad integrada por un conjunto de hombres que residían en un territorio delimitado, que constituían una entidad prácticamente autosuficiente y se encontraba regida por un gobierno propio.

...Autores como Jean-Jacques Rousseau, definían en 1762 a la política como “la actividad que tiene por objeto regular y coordinar la vida social por medio de una función de orden, defensa y justicia para mantener la superación y la cohesión de un grupo social determinado”. Por lo tanto, la política es comunidad humana formada para la obtención del bien más importante de la sociedad: el bien común, entrelazando contenidos como gobierno, dirección, poder, autonomía y lucha de poder.

En este sentido Eduardo Andrade define a la política como “la actividad del comportamiento humano que se relaciona con el gobierno, con la dirección de la colectividad, con ciertas pautas para la acción de un grupo y con el conocimiento de estas cuestiones”. En este sentido, la política es una acción humana que impacta necesariamente en varios niveles de la realidad, el hombre es un ser político en todas las esferas de su vida social.

...El quehacer político de los hombres se encuentra en una diversidad de vinculaciones sociales y por lo tanto los hechos políticos sociales son reflejo de la expresión cultural del grupo, así que, la acción política es aprendida en los entornos y aceptada culturalmente de manera distinta, un ejemplo de ello es la forma de hacer política en Suiza y en México, en donde los individuos asumen papeles de responsabilidad social diferentes.

Otra actividad inseparable de la política es, sin duda, la economía, acciones humanas que nacen unidas a la organización social, donde una es reflejo de la otra y así constituyen entre si una “unidad dialéctica indisoluble”, una que resuelve la necesidad de supervivencia, y otra, la política que atiende a las necesidades organizativas de los hombres.

...La estrecha relación de estas dos facetas humanas ha llevado a autores como Karl Marx a considerar al Estado como producto de la actividad económica.

Sobra señalar un elemento más en el que la política se entremezcla con otra actividad social: la religión, sin embargo, a lo largo de la historia la religión ha estado al servicio de la política, o viceversa. Hoy en día existen aún Estados, en los cuales, la política y la religión se enlazan, a veces no solo a nivel de la ley, sino que, en la mayoría de los casos en el área subconsciente de los gobernados, por lo que, no se puede entender una sociedad y su actividad política si obviamos su realidad mística.

...En la política, se pueden establecer dos niveles de análisis: la micropolítica, relativa a las relaciones interindividuales y la macropolítica, en las que no existe contacto personal y son por lo general relaciones mediatizadas. La política así empieza a definir sus contenidos tales como: el gobierno, la dirección, el poder, la autonomía y se considera una acción grupal que se presenta como una constante en la vida cotidiana del hombre. (p.p. 16-18).

Según (JIMÉNEZ, 2012) existen múltiples conceptos de política, que en la mayoría coinciden en cuatro aspectos fundamentales:

- a) La política es una actividad que crea, organiza y regula el ejercicio del poder. Un poder que implica un fenómeno de dominación y que está encaminado a la coerción de un grupo social sobre otro. El concepto de política se enlaza necesariamente con el término de poder.
- b) La política se ha usado comúnmente para denominar la actividad desarrollada por el hombre de forma interesada, con una justificación ideológica y fijándose metas para la consecución de determinados objetivos válidos para la colectividad, pero vinculados con el uso del poder.
- c) La política está considerada un arte o doctrina; una actividad dirigida a los asuntos públicos, que tiene como objetivo el bien común. Etimológicamente la palabra política (del vocablo griego polis- politokos) denota todo lo referente a la ciudad polis, con estricto apego a la ética y al bien público.
- d) La política es también una actividad individual que indican funciones que hoy se denominan gobierno, dominio, orden social y control coercitivo.

Queda claro que la política es una actividad social que lleva a considerar otro grupo de fenómenos político-sociales, como las redes de influencia, gobierno, dirección y orientación de grupos, gobernados identificados con gobierno, dominio, y organización de participación política.

Max Weber citado en (JIMÉNEZ, 2012), define al estado como una unidad de carácter institucional que en el interior de un territorio monopoliza para si el uso de la fuerza legal.

“El estado se define como la autoridad suprema existente dentro de un territorio que está capacitada para ejercer poderes soberanos, tanto normativos como los que se valen de la violencia legítima sobre los habitantes de ese espacio territorial”.

Otras definiciones analizadas en la de (PEREZ, 2005)

El Estado es un hecho político y por serlo, le son aplicables las verdades genéricas descubiertas por la Ciencia política en relación con ellos, pero a la vez presenta perfiles particulares derivados de la especificación de su objeto de conocimiento.

El Estado es un hecho político, pero, no todo hecho político es un Estado, para serlo debe poseer en su realidad las notas que hemos expresado al formular la noción científica de la sociedad política estatal.

El poder del estado es el poder supremo de la sociedad, él que se coloca por encima de los demás, como el poder material o el poder económico. Se trata de una organización del poder dentro de un conjunto social determinado, con una estructura económica, una ideológica y con una serie de aparatos institucionales y de normas jurídicas destinadas a regular el funcionamiento de la sociedad.

Los estudios sobre el origen, justificación o razón de ser, y la naturaleza del Estado son objetivos de estudio de la Teoría del Estado, mientras que el estudio y funcionamiento del Estado en el presente es campo de la Ciencia Política.

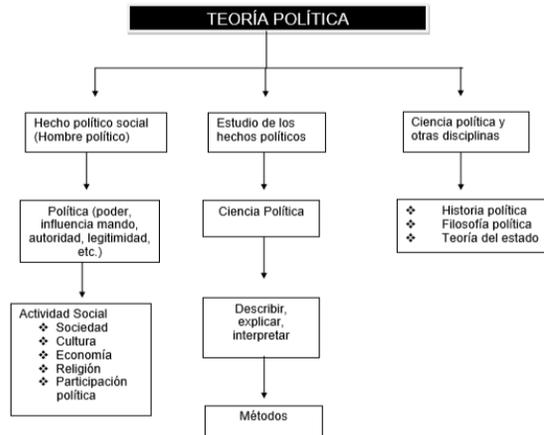
Un concepto más actualizado se orienta a ver al gobierno como la institución y elemento del Estado que se encarga de llevar a cabo la organización política de la sociedad y que "en su conjunto constituye, lo que de ordinario se define como régimen político". Definición que señalaría como gobierno a la estructura administrativa institucionalizada y no sólo a las personas en sí

El gobierno no es lo mismo que el estado, está vinculado a este con el elemento poder; regularmente el gobierno pasa y cambia, en tanto que el estado permanece idéntico. La misión del gobierno es crear un sistema de protección social que asegure el futuro de la alimentación, la salud, educación, producción, vivienda y seguridad.

## A. Teoría Política

El siguiente Mapa conceptual define lo que es una teoría política como lo que plantea Tamayo (2012)

Figura 4  
Organizador gráfico de Teoría Política



Fuente: Tomado de: Tamayo D. 2012, Teoría Política Recuperado en: [http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho\\_y\\_ciencias\\_sociales/Teoria\\_politica.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Teoria_politica.pdf), p. 14.

El concepto “política” deriva de la palabra griega polis o políticos, que designa lo referente a la ciudad, al ciudadano o lo civil y público. Los griegos utilizaban el término polis como un vocablo para referirse a la comunidad integrada por un conjunto de hombres que residían en un territorio delimitado, que constituían una entidad prácticamente autosuficiente y se encontraba regida por un gobierno propio.

...Autores como Jean-Jacques Rousseau, definían en 1762 a la política como “la actividad que tiene por objeto regular y coordinar la vida social por medio de una función de orden, defensa y justicia para mantener la superación y la cohesión de un grupo social determinado”. Por lo tanto, la política es comunidad humana formada para la obtención del bien más importante de la sociedad: el bien común, entrelazando contenidos como gobierno, dirección, poder, autonomía y lucha de poder.

En este sentido Eduardo Andrade define a la política como “la actividad del comportamiento humano que se relaciona con el gobierno, con la dirección de la colectividad, con ciertas pautas para la acción de un grupo y con el conocimiento de estas cuestiones”. En este sentido, la política es una acción humana que impacta necesariamente en varios niveles de la realidad, el hombre es un ser político en todas las esferas de su vida social.

...El quehacer político de los hombres se encuentra en una diversidad de vinculaciones sociales y por lo tanto los hechos políticos sociales son reflejo de la expresión cultural del grupo, así que, la acción política es aprendida en los entornos y aceptada culturalmente de manera distinta, un ejemplo de ello es la forma de hacer política en Suiza y en México, en donde los individuos asumen papeles de responsabilidad social diferentes.

Otra actividad inseparable de la política es, sin duda, la economía, acciones humanas que nacen unidas a la organización social, donde una es reflejo de la otra y así constituyen entre sí una “unidad dialéctica indisoluble”, una que resuelve la necesidad de supervivencia, y otra, la política que atiende a las necesidades organizativas de los hombres.

...La estrecha relación de estas dos facetas humanas ha llevado a autores como Karl Marx a considerar al Estado como producto de la actividad económica.

Sobra señalar un elemento más en el que la política se entremezcla con otra actividad social: la religión, sin embargo, a lo largo de la historia la religión ha estado al servicio de la política, o viceversa. Hoy en día existen aún Estados, en los cuales, la política y la religión se enlazan, a veces no solo a nivel de la ley, sino que, en la mayoría de los casos en el área subconsciente de los gobernados, por lo que, no se puede entender una sociedad y su actividad política si obviamos su realidad mística.

...En la política, se pueden establecer dos niveles de análisis: la micropolítica, relativa a las relaciones interindividuales y la macropolítica, en las que no existe contacto personal y son por lo general relaciones mediatizadas. La política así empieza a definir sus contenidos tales como: el gobierno, la dirección, el poder, la autonomía y se considera una acción grupal que se presenta como una constante en la vida cotidiana del hombre. (p. 16-18).

## B. Teoría Política de la Educación

Se inicia definiendo que es una política educativa "política educativa": se trata de las acciones del Estado en relación a las prácticas educativas que atraviesan la totalidad social y, dicho en términos sustantivos, del modo a través del cual el Estado resuelve la producción, distribución y apropiación de conocimientos y reconocimientos. (Pablo Imen)

Tello (2014), plantea en su Tesis de Doctorado que:

La política educativa la concebimos desde la propia ciencia política, en primer lugar, como campo social, en tanto cognición política (Muller, 1990; 2000), procesos políticos (Ball, 1989), prácticas políticas (Fischer, Miller y Sydney, 2007) y discurso político (van Dijk, 2005). Ahora bien, Max Weber (1991) en El discurso político y el científico, sostuvo con énfasis la clara diferenciación que distingue a las tomas de posición política, del análisis científico de los fenómenos políticos (p.83). Por tanto, para ingresar a esta dinámica es necesario tener en cuenta la conceptualización de campo político esgrimida por Pierre Bourdieu (1997), entendiéndolo como un escenario social cruzado y constituido por relaciones de poder y fuerzas entre sujetos que apuntan a dominarlo y a imponer sus perspectivas, intereses, opciones y concepciones.

Las políticas docentes son parte de las políticas educativas y estas últimas se constituyen como políticas públicas. Los tres niveles de políticas (políticas docentes, educativas y públicas) poseen las características enunciadas anteriormente por Bordieu (1997) y Weber (1991) ...

...La Política educativa solo puede ser estudiada desde la singularidad de su configuración, esto es, con los elementos esgrimidos anteriormente y considerando a las políticas educativas como parte de las políticas públicas, lo cual presupone, en sí mismo, en su definición, en el modo de pensarlas, una toma de decisión: el diseño y configuración de estas políticas asumidas por el Estado y un modo de vinculación del mismo en relación con la sociedad civil (Oszlak y O'Donnell, 1984; Bordieu, 1997; Giroux, 2003).

Es decir, las políticas públicas son traducciones de conceptos, ideas, prácticas, tradiciones, que se articulan en propuestas, formulaciones y acciones del Estado (Alonso Bra, 2006; Lendvai y Stubbs, 2012) y que resultan de consensos y alianzas en el marco de los gestores de política y actores del aparato público (Sabatier, 1988) ...

...Henry Giroux (2003), al conceptualizar las políticas educativas reflexiona: Las preguntas con relación al cómo el poder trabaja a través de las nociones relacionadas con hegemonía, resistencia y comodidad son esenciales para reconocer cómo la política está orientada diferentemente en múltiples sitios. Tales preguntas son también fundamentales para reconocer que la política no puede ser tratada como un producto que puede suministrar todas las respuestas o decirnos lo que tenemos que hacer a quienes hacemos trabajo político. No hay nada puro ya sea sobre el significado de la política, cómo se construye o cómo podría ser asumida (p.17).

La política incluye centralmente en su análisis temas como el poder, los acuerdos y conflictos de intereses, los problemas de representación y legitimidad (Espinoza, 2009). Mientras que con el término Políticas se hace referencia a los cursos de acción seguidos en la resolución de problemas o cuestiones de orientación y dirección del sistema educativo (Álvarez, 2007) ...

Así, Álvarez (2007) explica que, para comprender el proceso de implementación de las políticas públicas, se hace necesario ensanchar el campo de análisis a la red de relaciones que se crea entre los actores implicados, tendiendo a reconstruir la lógica de su funcionamiento.

En ese sentido consideramos que las políticas educativas poseen dimensiones que son parte del mismo proceso. Así, entendemos la política educativa como un conjunto de dimensiones que se entrelazan y se transforman cada una en relación a las otras. (p.57)

Al respecto Guttman (2001), plantea que:

En una democracia, uno de los asuntos más importantes que deben dilucidar los ciudadanos es el de la educación, un ideal a la vez político y cívico. Porque cuando se educa a un niño al mismo tiempo se le gobierna y, a la vez, ser un ciudadano democrático implica gobernar. Por lo tanto, el ideal de la educación democrática consiste primero en ser gobernado para luego gobernar. La educación no sólo facilita el escenario en el que se desarrollan las políticas democráticas, sino que desempeña un papel central en él. Un doble papel que lleva a uno de

los problemas morales prioritarios de la política: ¿quién debe asumir la autoridad para definir la educación de los ciudadanos en una democracia?

...las buenas leyes son el origen de la buena educación, y la buena educación, a su vez, crea buenos ciudadanos. (p. 5).

A su vez John Dewey en su libro *Democracia y Educación* (1998), plantea que:

Nos hemos ocupado hasta aquí en su mayor parte, salvo incidentalmente, de la educación tal como puede existir en cualquier grupo social. Ahora tenemos que explicar las diferencias que existen entre el espíritu, el material y los métodos de la educación tal como ésta opera en los diferentes tipos de vida de la comunidad.

Decir que la educación es una función social, que asegura la dirección y desarrollo de los seres inmaduros mediante su participación en la vida del grupo a que pertenecen, equivale a decir en efecto que la educación variará con la cualidad de vida que prevalezca en el grupo.

Particularmente, es verdad que una educación diferente de aquella otra que aspire simplemente a la perpetuación de sus propias costumbres.

Para hacer aplicables las ideas generales expuestas a nuestra práctica educativa propia es necesario, por consiguiente, llegar a un conocimiento más íntimo de la naturaleza de la vida social presente. (p. 4).

Dewey (1998), caracteriza una sociedad democrática como aquella que:

...facilita la participación en sus bienes de todos sus miembros en condiciones iguales y que asegura el reajuste flexible de sus instituciones mediante la interacción de las diferentes formas de vida asociada. (p. 91)

A su vez Nussbaum (2001), plantea que:

Ahora bien, la educación democrática debe inspirar en cada estudiante una mente independiente e inquisitiva, así como producir una comunidad que no se reduzca a un equilibrio de intereses ni a un intercambio de alegatos, sino que pueda razonar sobre un problema, meditar en conjunto sobre el bien general: "con el fin de fomentar una democracia que sea reflexiva y deliberante, y no un mero mundo mercantil de grupos de interés en competencia, una democracia que verdaderamente tome en consideración el bien común, debemos producir ciudadanos que tengan la capacidad socrática de razonar acerca de sus creencias"

Es por esto que la educación debería orientarse al desarrollo de la personalidad humana y hacia el sentido de la dignidad personal; además debe apuntar al fortalecimiento del respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales y así mismo al fomento del entendimiento, la tolerancia y la amistad. (p.p. 92-95).

Por otra parte, Quintana (2016), en su tesis Reflexiones en torno a los fines éticos de la educación para la ciudadanía democrática, plantea que:

...la educación concebida por Nussbaum, debe ser una educación multicultural, es decir poner al estudiante en contacto con algunos hechos fundamentales de la historia y cultura de muchos grupos diferentes ya que, la conciencia de la diferencia cultural es esencial para promover el respeto hacia el otro, siendo así un fundamento el verdadero dialogo. Lo cual se hace necesario iniciarlo en la educación desde temprana edad, plantea entonces una revisión a los currículos académicos de todas las instituciones educativas tanto de índole escolar como universitario, además de las funciones del docente, quien debe estar siempre autoevaluándose y siendo evaluado sobre la metodología en el aula, ya que este en ocasiones debe actuar de mediador o saber plantear temas de los cuales cada individuo tendrá una postura crítica diferente o conflictiva, pero de igual forma el docente debe ser un estimulador constante del pensamiento analítico y crítico de los estudiantes. (78).

### C. Políticas docentes:

Al respecto Terigi (2006) plantea tres tipos de problemas con relación a las

1. El problema del cambio en las condiciones de funcionamiento del sistema educativo, y de las respuestas de las políticas educativas frente a ellos, en particular considerando la posición que asignan a los docentes.
2. problema de la insuficiencia de medios para la enseñanza en las complejas condiciones de funcionamiento del sistema educativo, y de la necesidad de producir medios para la enseñanza.

### 3. El problema de la autoridad de la docencia y la necesidad de construir un nuevo posicionamiento para los docentes.

...Los análisis sobre los cambios sociales sugieren que la alteración en las condiciones de funcionamiento de las escuelas podría haber llegado ya a ese punto en el que los desajustes se hacen irremontables. Los cambios en las expectativas con respecto a las finalidades de la escuela; la imposibilidad de muchas familias de asegurar a sus hijos ciertas condiciones de crianza; la deslocalización del saber, que hace imposible su monopolio por los docentes: ante la envergadura de estos cambios, es lógico que se produzca una crisis en la escuela.

Frente a esa crisis, las políticas educativas suelen responder con demandas a las escuelas para que éstas afronten las dificultades generando respuestas pedagógico didácticas.

La atención a la diversidad, la innovación educativa, lo agrupamientos flexibles, son algunos ejemplos de estas demandas. Ahora bien, si esas demandas no son debidamente medidas en relación con los cambios que están ocurriendo en las condiciones de funcionamiento del sistema escolar, se termina cargando en las espaldas de los docentes individual o institucionalmente considerados, la responsabilidad de encontrar los medios para dar las respuestas demandadas, y se termina produciendo su culpabilización cuando tales medios no se encuentran.

Pensemos por ejemplo en las recientes apelaciones a que las escuelas deben ser capaces de “atender a la diversidad”, de desarrollar formas de enseñar que no sólo respeten las diferencias, sino que respondan a ellas. Cabe preguntarnos si es posible que un dispositivo estructurado bajo la lógica de la homogeneización de la población sea capaz de dar respuestas educativas a la heterogeneidad. Cuando lo que estamos considerando es la dificultad y aún la imposibilidad de resolver la enseñanza en condiciones completamente alteradas, demandar a los docentes que sean ellos los que produzcan respuestas pedagógico- didácticas que el sistema institucional de enseñanza no ha podido generar es parecido a pretender ordenar con más semáforos la salida de la ciudad de Houston en pleno huracán.

Ciertas transformaciones que pretendemos en la enseñanza son improbables sin cambios sustantivos en las condiciones en que tiene lugar la escolarización. Algunos de los problemas que afrontan los docentes en nuestras escuelas no tienen solución en el marco del dispositivo escolar tal y como lo conocemos. Si pese a ello seguimos considerando a la escuela como el dispositivo institucional de mayor escala para la transmisión intergeneracional, se hace necesario asumir, como parte de las políticas referidas a la cuestión docente, la generación de condiciones que hagan razonables las demandas que tenemos sobre la tarea de enseñar en nuestras escuelas, y la remoción de las demandas que son irracionales dadas las características del sistema escolar.

Siendo claros: las políticas educativas no pueden retener para el Estado la responsabilidad de asegurar los componentes materiales (recursos, tiempos rentados, normativa, etc.) que son condición de posibilidad de las propuestas de mejora, y transferir a las escuelas y sus docentes la responsabilidad exclusiva de encontrar los modos pedagógico- didácticos de resolver la enseñanza. (p. 2-3).

## 2.2 Análisis Situacional

Según la Enciclopedia Económica lo define como: “El análisis situacional es el estudio del entorno en que se desenvuelve la empresa en un momento determinado” (p. 9).

Por eso, podemos definir al análisis situacional como el estudio del entorno en que se desenvuelve la empresa en un momento determinado, donde se toma en cuenta factores externos e internos que intervienen en cómo se proyecta la empresa en su ambiente.

Algunos autores, también, definen este concepto como método que permite analizar fallas, dificultades, riesgos y oportunidades, para puntualizarlos, clasificarlos, separarlos, jerarquizarlos y aprobarlos, lo que permite actuar eficazmente con base en criterios y planes establecidos.

En conclusión, es un informe sobre el medio ambiente del mercadeo de una empresa o negocio, su sistema interno y las actividades detalladas.

### Partes del análisis situacional

Se pueden identificar diversas partes a la hora de aplicar un análisis situacional, entre ellas se destacan las siguientes tres:

- Microambiente o entorno específico

El microambiente o microentorno, son las fuerzas cercanas a la empresa que influyen en la capacidad para poder satisfacer a los clientes e intervienen en el ambiente inmediato a la empresa.

Estos elementos son:

1. Clientes
2. Intermediarios
3. Proveedores
4. Competidores.

- Macroambiente o entorno general

El macroambiente o macroentorno, está compuesto por factores económicos, demográficos, políticos, tecnológicos, legales, culturales, sociales y medioambientales que afectan el entorno de la empresa.

Incorpora todas las fuerzas externas, las cuales la empresa no puede ejercer ningún control.

#### A. Análisis interno

Su objetivo es identificar las debilidades y fortalezas de la empresa para desarrollar una determinada actividad, establece las características primordiales de la empresa y cómo éstas la distinguen de la competencia.

A través del análisis situacional se puede mantener el buen funcionamiento de una empresa y corregir errores en el presente y a futuro. (par. 5-20).

### 2.2.1 Identificación de problemas

Para poder realizar un análisis situacional es importante identificar los problemas que se presenten en el entorno educativo según el diagnóstico realizado en relación a los indicadores proyectados en la investigación,

Ahora bien ¿qué es un problema?

Para ello se presentan varias definiciones de algunos autores como:

Achaerandio, plantea que “El problema es como el norte orientador en la búsqueda investigativa” (Citado por Grajeda, 2017, p. 68).

Rovere, “un problema es una brecha entre una realidad o un aspecto de la realidad observada y un valor o deseo de cómo debe ser esa realidad para un determinado observador, sea este individual o colectivo”. (Citado por Grajeda, G., 2017, p. 68).

Revisemos la postura de otros autores. Pineda, Alvarado y Canales plantean que: “Un problema de investigación existe cuando, como investigadores, somos conscientes de que en el conocimiento de la realidad percibimos un vacío o alguna dificultad que nos demanda una respuesta para colmarla o resolverla”.

Después de Tal cosa puede ocurrir cuando ignoramos cómo ocurren ciertos fenómenos, o cuando no podemos explicarnos porqué ocurren. (Citado por Grajeda, 2017, p. 69).

No olvidemos que el problema de investigación es el efecto de algo, no la causa. Después del análisis del concepto anterior se debe enforzar hacia la identificación de problemas.

La identificación de un problema lleva implícito un profundo y riguroso análisis dirigido a:

Identificar y analizar los aspectos involucrados a saber:  
 Qué elementos intervienen.  
 Qué parámetros los caracterizan.  
 Qué hechos y circunstancias rodean el problema.

Estudiar las interrelaciones entre ellos para ayudar en la determinación de las relaciones de casualidad que permiten explicar en esencia el problema.  
Ptardilaq 20111, p. 2

### 2.2.2 Priorización de problemas

Por consiguiente, al momento de realizar el listado de problemas del entorno educativo se deben seleccionar detenidamente. Este análisis conlleva a aplicar la Matriz de Vester para dar lugar a la priorización de problemas. Según (Proceso de Análisis Situacional en los Proyectos de Mejoramiento Educativo Primera parte, 2019)

La herramienta que facilita la identificación y la determinación de las causas y consecuencias en una situación problemática es la "Matriz de Vester". Técnica que fue desarrollada por el alemán Frederic Vester y aplicada con éxito en diversos campos.

En términos generales una matriz es un arreglo de filas (o hileras) y columnas, que por convención toma a las primeras, a nivel horizontal y las segundas, lógicamente a nivel vertical. En la matriz se ubican los problemas detectados tanto por filas como por columnas en un mismo orden previamente identificado. Tomado de: Ptardilaq 20111, p. 7.

Para realizar el análisis de problemas, la literatura nos dice que hay múltiples técnicas, por ejemplo, en ptardiaq, (2011) encontramos que:

Para el proceso de identificación del problema se han desarrollado diversas técnicas, tales como:

- La espina de pescado desarrollada por Ishikawa.
- El método de planificación ZOPP.
- Árbol de problemas.
- Cuadro diagnóstico.
- Matriz de Vester.

Pero en EFPEM, propone la Matriz de Hanlon.

Es un método que evalúa la posibilidad de enfrentarse o no a un problema que puede surgir en una organización. Consiste en multiplicar por un factor de ponderación las calificaciones obtenidas por diferentes criterios.

Los criterios son: magnitud del problema, número de personas afectadas respecto a la población total, gravedad del problema, como mortalidad, morbilidad, costes asociados, etc., eficacia de la solución posible, capacidad real para modificar la situación del problema y factibilidad de la solución.

Por su parte, González, Villarroel y Viveros (2017), mencionan aspectos muy valiosos para reflexionar en la importancia de la etapa de priorización de problemas:

Dentro de la formulación de un programa o proyecto de inversión pública, se precisa la elaboración de un diagnóstico que dé cuenta de las necesidades, percepciones y preferencias de la comunidad involucrada en la intervención (Reboloso, 2005; Ortegón et al., 2008).

...La toma de decisiones es un proceso sumamente importante para el éxito de cualquier evento por ejemplo en el proceso educacional (Sweeny, 2008; Tierney, 2008; Li y Zhou, 2011), donde las decisiones de intervención pueden marcar la trayectoria de la vida de un grupo de alumnos (Shapiro y Stefkovich, 2001). Desde una perspectiva general, puede llegar a generar problemas a nivel país (Ho y Chu, 1972; Shavelson et al., 1977).

La técnica de tomar decisiones en un problema, está basado en cinco componentes: información, conocimientos, experiencia, análisis y juicio.

El proceso de tomar decisiones puede ser especificado en las siguientes etapas:

1. Identificación y diagnóstico del problema.
2. Generación de soluciones alternativas
3. Selección de la mejor manera
4. Evaluación de alternativas
5. Evaluación de la decisión
6. Implantación de la decisión (p. 182-183).

Resulta claro que al momento solucionar un problema seleccionado exista la certeza que la elección fue la correcta al haberse explorado todas las alternativas.

Para hacer este proceso de priorización de problemas, se sugiere utilizar tablas de contingencia. Al respecto González, et al (2017), nos explican lo que esto significa:

La tabla de contingencia es una tabla de doble entrada, donde en cada casilla figurará el número de casos o individuos que poseen un nivel de uno de los factores o características analizadas y otro nivel del otro factor analizado (Mellenbergh, 1982; Sears y Pai, 2012).

Para elaborar las tablas de contingencia tenemos que tomar en cuenta los criterios en que nos vamos a basar, al respecto Rodríguez (2010), nos dice: Los criterios pueden variar dependiendo de la naturaleza del proyecto. Basados en los criterios que propuso Hanlon para analizar problemas de salud y que luego Ander-Egg y otros planificadores han aplicado a la gestión de proyectos sociales, se diseñó una lista de criterios aplicables al caso de los proyectos que diseñan los alumnos.

Cada problema de la lista elaborada en la parte anterior, debe ser analizado con base a estos criterios:

A. Magnitud y gravedad del problema: la magnitud tiene relación con el número de personas afectadas; la gravedad depende del problema del cual se trate, pero puede medirse por el tipo e intensidad del impacto que el problema tiene en la vida de la gente. Hay que responder a preguntas como ¿con qué frecuencia se presenta el problema?, ¿el impacto del problema lo cataloga como muy grave, medianamente grave o poco grave?

B. Tendencia del problema: el problema ¿se viene agravando, ha permanecido estable o tiende a disminuir?

C. Posibilidad de modificar la situación: hay problemas que por ser estructurales o fundamentarse en limitaciones jurídicas, son poco modificables. El problema en cuestión ¿es modificable o inmodificable?

D. Ubicación temporal de la solución: tomando en cuenta que el proyecto a diseñar debe ser ejecutado en el período de 120 horas que dura el Servicio Comunitario, es importante considerar previamente las posibilidades de implantar los correctivos a corto, mediano o largo plazo.

E. Posibilidades de registro: con la finalidad de caracterizar y dar seguimiento al problema es indispensable contar con indicadores cuya evolución pueda registrarse de manera escrita (formatos, fichas, bases de datos, etc.) o audio visual (fotografías, grabación de sonidos o imágenes). En este caso ¿es fácil registrar los indicadores del problema?

F. Interés de los miembros de la comunidad en solucionar el problema: posiblemente se identifique un problema grave o frecuente que impide que la comunidad organizada logre sus objetivos; no obstante, las condiciones psicosociales o culturales, el clima hace que la solución de la problemática no sea deseable para un grupo importante de la comunidad. En este caso ¿la solución es deseada o rechazada?

G. Accesibilidad o ámbito de competencia: Se debe evaluar la accesibilidad al problema y su solución ya que no todos los problemas entran en el ámbito de competencias de un estudiante en su respectiva área. El problema que se evalúa, ¿es accesible y/o de la competencia del estudiante?, ¿es poco accesible?, ¿o definitivamente es inaccesible y se encuentra fuera del ámbito de competencias del estudiante? (p.p. 10-11).

Armandolin (2012), propone la matriz para la tabla de contingencia que tenemos que elaborar: “Matriz de jerarquización de problemas.

Luego de asignar los puntos a cada problema en cada criterio y realizados los cálculos, el problema que resulte con mayor puntuación total será considerado y seleccionado como el prioritario”. (p. 1).

### 2.2.3 Análisis de problemas

Se inicia definiendo el término Analizar, que, según la RAE, en su diccionario en línea, significa:

analizar

1. tr. Someter algo a un análisis. Analizar un problema, un producto.

análisis

Del gr. análisis.

1. m. Distinción y separación de las partes de algo para conocer su composición.

2. m. Estudio detallado de algo, especialmente de una obra o de un escrito.

Esto significa que se debe iniciar por un estudio detallado del problema priorizado. Por medio del Árbol de problemas, llamado análisis de problemas que ayuda a encontrar soluciones a través del mapeo del problema.

Cuando ya tenemos identificado cuál es el problema central, podemos analizar sus causas y efectos, para lo cual se sugiere utilizar una técnica conocida como árbol de problemas.

Unesco (s.f.) nos define esta técnica de la siguiente manera:

El árbol de problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto.

La técnica adecuada para relacionar las causas y los efectos, una vez definido el problema central, es la lluvia de ideas.

Esta técnica consiste en hacer un listado de todas las posibles causas y efectos del problema que surjan, luego de haber realizado un diagnóstico sobre la situación que se quiere resolver.

Cómo se elabora el árbol de problemas

A. Se define el problema central (TRONCO).

B. Las causas esenciales y directas del problema se ubican debajo del problema definido (RAÍCES). Las causas son las condiciones que determinan o influyen en la aparición del problema. Es importante verificar la relación directa que existe entre ellas y el problema.

C. Los efectos o manifestaciones se ubican sobre el problema central (COPA O FRUTOS). Se refieren a las consecuencias e impacto producidas por el problema.

D. Se examinan las relaciones de causa y efecto, y se verifica la lógica y la integridad del esquema completo.

¿Para qué sirve hacer un árbol de problemas? Al respecto Bethancourt (2016), menciona:

Las 4 más importantes y que resumen todas las demás son:

- Nos permite desglosar el problema, las causas y sus efectos, mejorando su análisis.
- Hay una mejor comprensión del problema al desagregarlo en causas y consecuencias.

- Se vincula con otras herramientas de investigación y análisis como matriz de Vester, matriz de Hanlon o árbol de soluciones
- Facilita la realización de otros componentes importantes de una investigación o proyecto en su fase de planificación, por ejemplo, el análisis de interesados, análisis de riesgos y objetivos.

### Cómo hacer un árbol de problemas paso a paso

1. Analiza la situación: Si, sabes que hay una situación problemática, pero analízala. Qué está ocurriendo, por qué está ocurriendo y que esta desencadenando. Recolecta datos que te permitan entender la situación problemática. Esto por sí solo ya te dará gran cantidad de insumos para el siguiente paso.
2. Identifica los principales problemas de la situación que has analizado: Cualquier técnica para generar ideas te será útil. Una lluvia de ideas en equipo definiendo por consenso cuál es el principal problema, suele ser una buena alternativa. Sin embargo, si el problema es mucho más técnico y requiere de muchos expertos y de discusiones, ya que es complejo diferenciar causas de efectos, prueba la matriz de Vester. Esta por sí sola te permitirá priorizar el problema principal, y te adelantará algunos pasos al darte causas y efectos del problema principal.
3. Determina los efectos y las causas del problema principal: Ya tienes el tronco del árbol, ahora identifica las causas (raíces) y los efectos o consecuencias (hojas o ramas). De nuevo mejor si se hace en equipo buscando llegar a un consenso. Si en el paso 2 elaboraste la matriz de Vester, ya tendrás este paso bastante claro.
4. Dibuja el árbol: Sencillo.
5. Profundiza en las causas y efectos: Resolver el problema central será mucho más fácil en la medida en que determines las causas y efectos raíz. Es decir, si ya determinaste una causa, ¿es posible que esta causa sea ocasionada por algo más a su vez? Traza una línea y profundiza tanto como te sea posible. (párrs. 1-30).

### 2.2.4 Entorno Educativo

#### ¿Qué es entorno educativo?

Según Rojas (2016) citado en (Proceso de Análisis Situacional en los Proyectos de Mejoramiento Educativo Primera parte, 2019).

Entorno educativo se refiere al conjunto de personas que influyen y son afectadas por un determinado entorno educativo. Si se trata de una escuela, ésta se forma por alumnos, exalumnos, docentes, directivos, aseadores, personal administrativo, padres benefactores de la escuela, e incluso vecinos de los establecimientos. En líneas generales, la comunidad educativa se encarga de promover actividades que lleven al mejoramiento de la calidad de

la educación, y lograr además mejorar el bienestar psicosocial de los estudiantes.

Esto explica que la identificación de los problemas tiene que involucrar a todo el entorno educativo, porque no solo se trata de mejorar la calidad sino lograr una educación integral.

### 2.2.2 Demandas sociales, institucionales y poblacionales

Para iniciar con esta parte se definen el término demanda, revisando lo que dice la RAE en su diccionario en línea:

demanda

De demandar.

1. f. Súplica, petición, solicitud.

Demanda desde el punto de vista de la teoría sociológica, al respecto Anguiano (1999), nos plantea: “La forma más simple de enunciar el significado de la demanda, de cualquier demanda, es sin duda concebirla como expresión (súplica, pedido, rogatoria) de una necesidad, de un deseo o apetencia”.

“La demanda es una petición o reclamo de algo que se necesita o que se considera que se merece”.

Puede demandarse objetos materiales como alimentos, vivienda o ropa o pueden demandarse objetos inmateriales como salud, justicia o trabajo, educación.

Las necesidades que presupone una demanda según:

René Lourau en su libro «El Análisis Institucional», distingue entre demanda social y requerimiento social. Este autor define la demanda social como «la carencia o desproporción existente entre el estado de las relaciones sociales en un momento dado y el estado de la producción; constituye el signo de que las relaciones sociales -materia prima siempre ya ahí- deben ser transformadas perpetuamente».

Distinguiéndola del requerimiento social: «en cuanto este es la segunda faz de la demanda; significa que la demanda que emana de las relaciones sociales determina de una sola vez no solo la producción del objeto, sino también la manera en que será consumido».

Pero, ¿cuál es el sentido del cambio? ¿Quién es el que define la dirección?  
 ...En efecto, la interpretación sobre la «carencia», esto es las necesidades sociales, y el punto de vista desde el que se las define determina la segunda faz de la demanda que llamamos, siguiendo a este autor: el requerimiento, esto es, la producción del objeto y el modo de consumirlo. Lo que «debe demandarse», es construido desde perspectivas que interpretan las necesidades sociales y su función en la conservación o cambio del orden instituido. (párrs. 10-18).

Parsons (citado por Anguiano, 1999), nos plantea:

El sistema social ha de entenderse como uno de los modos posibles de estructuración de la acción. Por ello será ineludible partir del concepto mismo de acción social.

Es importante señalar, que la acción social es entendida no como un elemento del sistema, sino que ella misma es un proceso que tiene significación motivacional en el sistema compuesto por el actor, la situación y la orientación del actor en la situación.

En palabras de Parsons:

«Es un proceso, en el sistema actor situación que tiene significación motivacional para el actor o actores, orientados por una tendencia a obtener el máximo de gratificación».

Un sistema de acción integra los siguientes aspectos básicos: uno de satisfacción y otro de orientación («catético» y «cognoscitivo» respectivamente). Por el primero, la acción despliega los deseos, por el segundo, despliega juicios o interpretaciones sobre lo que las cosas son o lo que significan. En tercer lugar, debe existir la posibilidad de seleccionar y elegir entre las alternativas que se le presentan en los juicios e interpretaciones: este es el aspecto de «valoración».

Estos aspectos básicos pueden ser analizados desde la perspectiva del actor o desde la perspectiva de la situación. En el primer caso, desde la perspectiva del actor sirven para justificar la motivación del ser humano como tendencia a obtener un máximo de gratificación, pues se trata de necesidades, o en términos del autor, disposiciones de necesidad que no dependen de la voluntad del individuo, sino que el organismo humano ya está constituido (dispuesto) de este modo.

En tanto necesidades biológicas, psíquicas, emotivas, etc. proporcionan la justificación del interés que el individuo tiene en la acción y constituyen en conjunto un sistema de expectativas del actor en la situación. Como disposiciones de necesidad, se clasifican por lo tanto en cognitivas, catéticas y valorativas.

Desde la perspectiva de la situación son criterios de orientación por valores, establecidos por la tradición para orientar al actor en la situación, que constituyen en su conjunto las soluciones o satisfacción a las necesidades. También se clasifican en cognitivos, apreciativos y morales.

- El complejo estructurado de las disposiciones de necesidad constituye el sistema de la personalidad.
- El complejo estructurado de las orientaciones de valor constituye el sistema cultural.

En tanto, el Sistema social es concebido como un conjunto compuesto por una pluralidad de personas en interacción «motivadas según una tendencia a la optimización de la satisfacción y cuya relación con sus situaciones, incluyendo las de unas con otras, es definida y mediada según un sistema de símbolos culturalmente estructurados y compartidos»

El sistema social así definido, es uno de los posibles modos de estructuración de la acción social en tanto sistema, los otros dos modos son el sistema de la personalidad y el sistema cultural.

¿Cómo hace un sistema social para subsistir de sus propios recursos y durar?

Cumpliendo con los prerequisites funcionales de:

- a) Satisfacer las necesidades mínimas de la mayoría de los actores.
- b) Mantener un control mínimo sobre el comportamiento potencialmente perturbador.
- c) Proveer recursos culturales suficientes para interiorizar un nivel de personalidad adecuado al sistema social.
- d) Integrar los sistemas sociales, cultural y de la personalidad entre sí, mediante la estructuración de apoyos mutuos.

El valor Orden es fundamental en la perspectiva de Parsons, y este valor es el que subyace debajo de la multiplicidad de requisitos que enumera como funciones que las estructuras deben cumplir para que el sistema empírico (sociedad) exista y perdure.

El orden normativo es el que integra los elementos simbólicos y motivadores. Las Instituciones tienen una función estratégica en el mantenimiento de este orden del sistema, ya que ellas garantizan la ordenación normativa de la satisfacción de las necesidades (disciplinamiento), y ellas constituyen el núcleo de toda sociedad.

Creemos que en los puntos señalados es posible situar el papel que las necesidades, y en especial las sociales, desempeñaba en su construcción teórica.

En efecto, en primer lugar, las necesidades son el motor de la acción en tanto sistema: son

Disposiciones de Necesidad, según la terminología parsoniana, catéticas, cognitivas y valorativas.

El ser humano individual despliega en su acción estas motivaciones: la satisfacción óptima de sus necesidades orientándose para ello según ideas o juicios y seleccionando de entre las alternativas, según criterios de valor (necesidades individuales).

Las personas son conceptuadas como seres activos, en desarrollo constante y en búsqueda de elementos fuera de su alcance inmediato. Así, están motivadas a satisfacer sus necesidades de forma tal, que dichas aspiraciones dominan todas las actividades humanas.

Las necesidades son aquellas sensaciones de carencia que atraviesa una persona con respecto a algo y se vinculan con el deseo de satisfacerla. (p. 21 -43).

Con relación a este tema, Retamozo (2009), plantea que:

El abordaje teórico de las demandas sociales es factible de realizarse desde diferentes plataformas, las cuales pueden ser integradas gracias a que ofrecen ángulos analíticos complementarios.

En una primera aproximación, la demanda puede ser entendida, siguiendo a Lacan (2005), al menos en dos acepciones: como petición y como reclamo.

La petición se asemeja a la solicitud que alguien elabora sobre un asunto hacia la autoridad que considera competente. Allí, en principio, puede no haber beligerancia, no obstante, esa demanda puede adquirir estatus de reclamo y por lo tanto una interpelación imperativa de un agente hacia otro para satisfacer la solicitud.

Desde una segunda perspectiva, el estudio de las demandas tiene una dimensión que es iluminada desde el psicoanálisis. En esta orientación Frederic Jameson (1995) en referencia al esquema "L" de Jacques Lacan distingue entre la "necesidad" como hecho puramente biológico y la "demanda" que indefectiblemente está mediada por el lenguaje. En este plano (descartando el acceso a un hecho biológico puro o a una necesidad objetiva), se abre un importante campo de estudio sobre los discursos que constituyen la demanda. El abordaje de la constitución discursiva de esa "falta" que se vincula con el deseo (18) conduce, como dice Castoriadis (2007), a reubicar la importancia de los imaginarios sociales. Los elementos que intervienen en la construcción de la demanda tienen un carácter productivo de una nueva situación que además instituye un umbral para la acción.

Pero además es necesario ubicar la demanda en un tercer registro, esta vez en clave filosófica, como el espacio propio de la lucha por el reconocimiento.

Si, como dice Hegel en la Fenomenología del Espíritu: "la autoconciencia es en y para sí en cuanto que y porque es en sí y para sí para otra autoconciencia; es decir solo en cuanto se la reconoce" (1992:113), entonces en ese deseo elaborado como demanda encontramos las huellas del paso de la subjetividad al sujeto.

En otras palabras, la demanda se orienta hacia el otro, hacia su reconocimiento, interpelando de alguna manera a la alteridad. Si traducimos en clave colectiva, podemos afirmar que en la construcción de la demanda social se encuentra inscripta una solicitud hacia otro (frecuentemente el sistema político) que lleva aquellos que referimos al principio: un pedido o reclamo.

Estas tres dimensiones de la demanda nos ayudan a pensar la constitución de los movimientos sociales. La identificación de una situación como injusta, la elaboración del pedido-reclamo, la interpelación de las alteridades y la lucha por el reconocimiento son aspectos que indudablemente ligan a las demandas con los movimientos.

La construcción de la demanda en los tres registros (petición y reclamo, deseo y reconocimiento) suponen necesariamente la injerencia de la subjetividad.

En su elaboración como petición-reclamo los procesos subjetivos juegan un papel fundamental en la posibilidad de identificar-significar una relación social o una situación particular como factible de ser llevada al espacio público. Entendemos por subjetividad colectiva, siguiendo a

Enrique de la Garza (2001) la configuración y articulación de códigos de significados (presentes en la cultura) para dar (construir) sentido a una situación (interpretación).

En este plano podemos considerar que es la subjetividad la que configura diferentes significados y dota de un sentido particular a la relación social para hacerla eje de un reclamo que se considera legítimo.

De esta manera, tal como recupera Jameson, la construcción de las demandas es algo que no puede pensarse independientemente del lenguaje –de la articulación discursiva– que produce o inscribe una situación como una demanda-deseo. Dicho, en otros términos, es el sentido que se asigna a determinada situación la que la produce como demanda (y esta producción es subjetiva).

Esto produce que un sector de la población decida actuar para buscar modificar esa situación percibida como injusta, sentida –parafraseando a Rancière (1996) – como un daño. La construcción de la demanda involucra la intervención de la subjetividad colectiva para operar sobre una relación social particular y significarla como lugar de un antagonismo.

Esta construcción de la demanda es eminentemente social y, en el plano que nos interesa, el proceso de construcción subjetiva es colectivo. Conviene aquí precisar que la referencia a la subjetividad colectiva no implica una especie de subjetivismo, sino la necesidad de pensar en las configuraciones de sentidos colectivos articulados para hacer inteligible (significativa) una situación de una determinada manera.

En este aspecto la subjetividad colectiva es un proceso histórico-social factible de ser reconstruido mediante investigaciones rigurosas que apuntan a indagar en los códigos de significados movilizados para dar sentido. Estos códigos son condensaciones significativas precariamente sujetadas a contenidos particulares y tienen un origen histórico. (p.p. 115-116).

Por su parte Illescas (2018), para analizar el tema de demandas sociales, nos lleva a retomar la Teoría de la jerarquía de Necesidades sociales de Maslow, ya que como se dieron cuenta, las demandas surgen de la búsqueda de resolver las necesidades de los actores involucrados:

¿Existen o no unas necesidades objetivas, “verdaderas” y básicas que son compartidas universalmente y que por tanto su cobertura es de responsabilidad colectiva?

O, por el contrario, ¿Es la valoración de las necesidades un ejercicio individual y dependiente de cada cultura?

¿Dónde está el límite de las necesidades que la sociedad debe esforzarse en cubrir?

¿Cómo y quién juzga tal límite si es que existe? (p. 1).

Illescas (2018), presenta la Caracterización de las necesidades de Maslow:

Las necesidades son elementos inherentes a la propia especie humana. En potencia todo tipo de necesidades están presentes en los humanos. Llegar a ser “más persona” depende de la posibilidad de satisfacer las necesidades de los niveles más elevados.

Las necesidades humanas deben ser concebidas como derechos humanos. Las necesidades representan valores últimos: constituyen un marco de metas y valores que explican y condicionan toda una serie de deseos y de conductas de las personas.

Las necesidades y su satisfacción se ven influidas por las condiciones exteriores: cultura y socialización, y también por los condicionantes internos: idiosincrasia del individuo.

Existen dos grandes tipos de necesidades: las básicas y las superiores o metanecesidades.

Las necesidades son universales, aunque con manifestaciones culturales diversas y modos de satisfacción muy diferentes y específicos de cada cultura.  
Las necesidades son jerárquicas.

Las necesidades humanas nunca se agotan, no se satisfacen completamente. Los seres humanos siempre permanecen en un estado de carencia relativa. (p. 1).

También está la Teoría de Necesidades Sociales de Ander Egg.

Al respecto Illescas (2018), plantea el tipo de necesidades que se encuentran en la Teoría de Ander-Egg:

Necesidades físicas u orgánicas:

Son aquellas cuya satisfacción permite gozar a los hombres de niveles propios de su condición biológica.

Necesidades económicas:

Hacen referencia a la presencia de seres humanos en los procesos de producción y consumo.

Estas necesidades están ligadas al nivel productivo de la vida humana.

Necesidades sociales:

Se refieren a la manera como los seres humanos se relacionan entre sí, en el nivel familiar, con amigos u otras personas.

Necesidades culturales:

Se relacionan con los procesos de autorrealización y expresión creativa. Se nutren, principalmente, en las manifestaciones del conocimiento, de la creación artística y de actividades lúdicas.

Necesidades políticas:

Se refieren a la inserción de los seres humanos en las relaciones de poder y la vida ciudadana en general.

Necesidades espirituales y religiosas:

Son aquellas que buscan dar sentido, significación y profundización a la vida en relación con la trascendencia. (p. 2).

También Illescas (2018), retoma las necesidades sociales de acuerdo a la Teoría de Max Neef, quien es otro autor que profundiza en el tema y nos propone algunas categorías más profundas que las teorías anteriores, sin dejar de lado lo anterior:

Las necesidades según categorías existenciales y según categorías axiológicas.

Las existenciales se clasifican en necesidades de:

Ser: Atributos personales y colectivos.

Tener: Instituciones, normas, mecanismos, herramientas (no en sentido material), leyes, etc.

Hacer: Acciones personales o colectivas.

Estar: Espacios y ambientes.

En esta parte de demandas sociales también se puede tratar las demandas educativas

Para ello vamos a retomar lo que plantea Martí (2011):

Tanto el Gobierno como el individuo demandan educación. La demanda de educación es el conjunto de aspiraciones, deseos y necesidades de los ciudadanos en cuestión de educación.

La demanda a nivel social, está fundada en la idea de que la educación es un BIEN para la sociedad. Se formula, para satisfacer necesidades sociales. Esta demanda social, tiene a la educación como inversión.

Y la demanda individual está fundada en los derechos humanos y en el interés del hombre por formarse, por mejorar, por invertir en su desarrollo...; tiene a la educación tanto como inversión como consumo.

La demanda de educación se produce tanto por necesidades económicas como políticas, creando así una NECESIDAD OBJETIVA de educación, que unida a otra NECESIDAD SUBJETIVA hacen que la educación se desarrolle.

Prácticamente en todo el mundo se ha dado este desarrollo tanto de la necesidad como de la demanda de educación, e incluso en el sector de la educación informal. (¿¿¿no formal???)

En los países subdesarrollados la demanda se centra en la enseñanza primaria, y también secundaria, mientras que en los desarrollados en los niveles secundario y superior (entre otras cosas porque la primaria ya está suficientemente atendida). Y esto es lo que da lugar a las pirámides educacionales que toman diferentes formas dependiendo de cada caso.

Entre los efectos de la demanda de educación tenemos:

- El AUMENTO del número de alumnos
- La NECESIDAD de nuevos profesores
- de NUEVOS MEDIOS de formación
- El aumento del PRESUPUESTO
- Creación de NUEVOS TIPOS de estudios

PROLONGACIÓN del periodo de escolaridad obligatoria

- AUMENTO DE NIVEL de algunas carreras

Como consecuencia, el sistema educativo hoy en día constituye uno de los sistemas sociales más importantes, ricos y complejos.

Su desarrollo se analiza a través de estos indicadores:

1. Totales de escolarización
2. Tasa de escolarización global por niveles
3. Tasas de escolarización por grupos de edad
4. Gasto público en educación

#### FACTORES SOCIALES DE LA DEMANDA DE EDUCACIÓN

Si la demanda de educación se explica desde el aspecto económico y social, es importante conocer las características de la sociedad actual, la cual se distingue por.

- La explosión demográfica (que incrementa el número de posibles alumnos)
- El desarrollo económico
- La lucha contra el hambre
- La implantación de la democracia

Otras peculiaridades son:

- La revolución científica y técnica
- La multiplicación de conocimientos
- La promoción de las masas y la creación
- y la multiplicación de medios de información y comunicación.

Ya dijimos que en este contexto la educación es considerada tanto un bien de inversión como de consumo, así como el medio de proporcionar trabajo cualificado a una economía en crecimiento.

Sus principales objetivos en la sociedad son:

- La alfabetización,
- La formación profesional media y superior.

Tengamos en cuenta que la producción es cada vez más compleja y necesita de los trabajadores una mayor instrucción (preparación).

Incluso los que ya trabajan deben reciclarse, hacer cursos de reciclaje o aprender nuevas técnicas.

Y en el caso de cambios de empleo, debe darse una readaptación profesional.

En cuanto a las causas políticas y sociales, en principio es necesario saber leer y escribir para poder participar adecuadamente en la sociedad (votar, etc.). Es por eso que interesa promover la alfabetización. (p. 1).

Por su parte la Abrile (1994), plantea que:

#### 1. Los cambios necesarios

Existe una conciencia muy fuerte de que se están agotando los estilos tradicionales de operar. Hay mayor margen para la creatividad en la resolución de los problemas y también mayor tolerancia frente a la inseguridad y a las incertidumbres. Se generan nuevas condiciones y oportunidades favorables para los cambios.

En América Latina el reto es más complejo. La década de los ochenta concluyó con una gran crisis económica, con el caos que produce el desvanecimiento de una época histórica y la esperanza que genera el comienzo de otra. Se encuentra sumida entre la crisis derivada de los problemas acumulados del pasado, que todavía no ha resuelto y que se han agudizado en la década perdida de los ochenta, y la crisis asociada a las transformaciones planetarias que dan cuenta de los cambios de los sistemas productivos, de las nuevas tecnologías y de los nuevos modos de organización, que originan un nuevo orden competitivo basado en el conocimiento (García Guadilla, 1991).

Frente a esta difícil situación, es necesario tener en cuenta un modelo de transformación y de desarrollo alternativo que considere como estrategias básicas:

- El fortalecimiento de los sistemas democráticos, pluralistas y participativos que posibiliten la integración nacional, la cohesión social, la proyección de las

culturas locales, el mayor protagonismo de las personas y de los grupos, la elevación de las capacidades técnicas, la representatividad en el ámbito de la actividad política y social y el logro de mayores grados de consenso en la proposición de objetivos y metas.

- La transformación de las estructuras productivas en el marco de la globalización cada vez mayor de la economía, que les permita adecuarse a un nuevo paradigma caracterizado por la competitividad internacional, el crecimiento económico suficiente y sostenido y la modernización productiva
- La distribución justa y equitativa de los bienes y servicios que produce una sociedad, que compatibilice el crecimiento económico con una mayor equidad, que dé respuestas a las altas demandas sociales y que promueva la organización solidaria en la satisfacción de las necesidades básicas.
- La incorporación y difusión del progreso científico y tecnológico, en especial el derivado de la microelectrónica y vinculado al procesamiento y transmisión de información, que genera nuevas formas de saber y desencadena innovaciones que penetran todas las actividades y provocan cambios de gran importancia en la vida de las personas y de las instituciones.
- La adopción de nuevas concepciones organizacionales caracterizadas por el desmontaje de estructuras piramidales, jerárquicas, verticalistas, con mando fuerte, y su sustitución por unidades autónomas y dinámicas; el aumento de la flexibilidad y de la adaptabilidad a situaciones cambiantes; la mejora continua de la calidad de los procesos y de los resultados, y el desarrollo de capacidades de cooperación y de negociación (Pérez, 1990).
- El impacto de estos cambios en la educación: las nuevas demandas.
- La mayoría de los sistemas educativos ha iniciado procesos de reformas y transformaciones, como consecuencia de la aguda conciencia del agotamiento de un modelo tradicional que no ha sido capaz de conciliar el crecimiento cuantitativo con niveles satisfactorios de calidad y de equidad, e incorporar como criterio prioritario y orientador para la definición de políticas y la toma de decisiones la satisfacción de las nuevas demandas sociales.
- Hoy hablamos de un nuevo orden mundial competitivo basado en el conocimiento, en el cual la educación y la capacitación son el punto de apoyo de largo plazo más importante que tienen los gobiernos para mejorar la competitividad y para asegurar una ventaja nacional. El funcionamiento óptimo de los sistemas educativos pasa a ser una prioridad esencial de los países. Enunciamos a continuación las principales demandas que los cambios plantean a los sistemas educativos y que se incorporan a las agendas de especialistas y de gobernantes:
  - Preparar ciudadanas y ciudadanos capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad, capacitándolos para incorporar las diferencias de manera que contribuyan a la integración y a la solidaridad, así como para enfrentar la fragmentación y la segmentación que amenazan a muchas sociedades en la actualidad. En consecuencia, los sistemas educativos serán responsables de distribuir equitativamente los

conocimientos y el dominio de los códigos en los cuales circula la información socialmente necesaria, y formar a las personas en los valores, principios éticos y habilidades para desempeñarse en los diferentes ámbitos de la vida social.

- Formar recursos humanos que respondan a los nuevos requerimientos del proceso productivo y a las formas de organización del trabajo resultantes de la revolución tecnológica. Para incrementar la competitividad, el mayor desafío es la transformación de la calidad educativa: grupos cada vez más numerosos de individuos con buena formación, impulso de la autonomía individual, logro de un mayor acercamiento entre el mundo de las comunicaciones, la esfera del trabajo y de la educación y otorgamiento de prioridad a las necesidades del desarrollo económico: los usuarios, los mercados laborales y las empresas que utilizan conocimientos.
- Capacitar al conjunto de la sociedad para convivir con la racionalidad de las nuevas tecnologías, transformándolas en instrumentos que mejoren la calidad de vida (Mello, 1993). Les corresponde a los sistemas educativos impulsar la creatividad en el acceso, difusión e innovación científica y tecnológica. Deben desarrollar capacidades de anticipación del futuro y de actualización permanente para seleccionar información, para orientarse frente a los cambios, para generar nuevos cambios, para asumir con creatividad el abordaje y resolución de problemas. Los miembros activos de una sociedad no sólo necesitan tener una formación básica, sino que deben incorporar conocimientos sobre informática y tecnología, aspectos que no eran imprescindibles hace sólo una década. (p.1 -2).

### 2.2.3 Actores involucrados y potenciales

Alain Touraine (1984) es el sociólogo que más ha teorizado sobre el tema de los actores sociales, entonces retomemos, en una traducción libre, lo que nos dice en su ensayo sociológico:

Un actor social es un sujeto colectivo estructurado a partir de una conciencia de identidad propia, portador de valores, poseedor de un cierto número de recursos que le permiten actuar en el seno de una sociedad con vistas a defender los intereses de los miembros que lo componen y/o de los individuos que representa, para dar respuesta a las necesidades identificadas como prioritarias.

También puede ser entendido como un grupo de intervención, tal que percibe a sus miembros como productores de su historia, para la transformación de su situación. O sea que el actor social actúa sobre el exterior, pero también sobre sí mismo.

En ambos casos, el actor se ubica como sujeto colectivo, entre el individuo y el Estado. En dicho sentido es generador de estrategias de acción (acciones sociales), que contribuyen a la gestión y transformación de la sociedad.

El reconocimiento de los actores sociales introduce una concepción de la sociedad humana fundada en el historicismo, en la cual el conflicto social es un mecanismo de cambio.

A partir de esta concepción, la sociedad puede ser entendida como un sistema (sistema social), que nunca está totalmente reglamentado ni controlado, y en el cual los actores sociales disponen de un margen de libertad más o menos grande, que utilizan en forma estratégica en sus interacciones con los demás.

Toda relación social involucra una relación de poder, que es también una relación de intercambio y de negociación de carácter recíproco y desequilibrado. Los actores sociales actúan en consecuencia en el marco de relaciones sociales desiguales y conflictivas, basadas en la influencia, la autoridad, el poder y la dominación.

Una sociedad en transformación tiene por corolario la constitución y el desarrollo de nuevos actores sociales, productores de nuevos conflictos ligados a las características de la evolución de la sociedad.

En dichos casos, el sistema político es más o menos permeable a la influencia de los actores sociales, según las características que lo fundamentan: desde un tipo centralizador y autoritario, hasta un tipo descentralizador y democrático.

En todos los casos, la intervención de los actores sociales debe ser juzgada a partir de su representatividad en el seno de la sociedad y de su poder, el que se manifiesta por su capacidad de transformar los conflictos sociales en nuevas reglas institucionales. (p. 30-40).

¿Porque es importante considerar a los actores sociales?, ya al hablar de necesidades nos hacían mención de algo de esto, retomemos lo que Anguiano (1999), nos decía al respecto:

En palabras de Parsons:

«Es un proceso, en el sistema actor situación que tiene significación motivacional para el actor o actores, orientados por una tendencia a obtener el máximo de gratificación».

...Estos aspectos básicos pueden ser analizados desde la perspectiva del actor o desde la perspectiva de la situación.

En el primer caso, desde la perspectiva del actor sirven para justificar la motivación del ser humano como tendencia a obtener un máximo de gratificación, pues se trata de necesidades, o en términos del autor, disposiciones de necesidad que no dependen de la voluntad del individuo, sino que el organismo humano ya está constituido (dispuesto) de este modo.

En tanto necesidades biológicas, psíquicas, emotivas, etc. proporcionan la justificación del interés que el individuo tiene en la acción y constituyen en conjunto un sistema de expectativas del actor en la situación.

Desde la perspectiva de la situación son criterios de orientación por valores, establecidos por la tradición para orientar al actor en la situación, que constituyen en su conjunto las soluciones o satisfacción a las necesidades. (p.p. 1 -5).

Por otro lado, Anguiano (1999), profundiza en el tema del papel de los actores en lo relacionado a las demandas y necesidades sociales a resolver

...En segundo lugar, para que un sistema social total (la sociedad) subsista y perdure debe satisfacer un mínimo de las necesidades de la mayoría de los actores (necesidades sociales).

El eje que define la acción humana en tanto sistema y el eje de la sociedad en tanto sistema social total pasa, por lo tanto, por el reconocimiento de las necesidades individuales y sociales.

Pero este reconocimiento tiene un límite: siempre que dichas necesidades no perturben el mantenimiento del orden y amenacen la integración social, evitando mediante mecanismos de control, el comportamiento perturbador, o potencialmente perturbador. Y fundamentalmente, lo que podríamos llamar «mecanismos o técnicas de disciplinamiento de las necesidades», que consisten en recursos culturales aptos para la interiorización de una personalidad adecuada al sistema social, evitando que el sistema imponga demandas excesivas o imposibles de cumplir a las personas. A estas podríamos llamarlas necesidades sistémicas.

Las instituciones de la sociedad tienen esta función estratégica para el mantenimiento de la ordenación normativa de las necesidades.

El límite de la satisfacción de las necesidades individuales y sociales son las propias necesidades sistémicas. (p. 4).

Robert Merton (1984), otro sociólogo que ha trabajado el tema de actores sociales, quien plantea algunos aspectos importantes de considerar al hacer el análisis de actores. Al respecto Anguiano (1999), plantea:

El análisis funcional no debe limitarse a las consecuencias objetivas observables «positivas», esto es que favorecen el mantenimiento del sistema. Por el contrario, es necesario distinguir entre consecuencias funcionales, disfuncionales, o afuncionales y un «saldo líquido de una suma o agregación de consecuencias, ya sea para todo el sistema social, o para algunas de sus estructuras.

Esto implica dos cosas:

- a. que lo que es funcional para ciertas estructuras puede no serlo para otras (en contra del postulado de la unidad funcional de la sociedad).
- b. que no todas las estructuras desempeñan funciones positivas para el mantenimiento del sistema (en contra del postulado del funcionalismo universal).

En segundo lugar: la consideración de que el análisis funcional debe considerar activa a la estructura social, esto es, que la estructura produce o genera motivaciones, por la presión que ejerce sobre los individuos. Nos dice Merton que «Si la estructura social restringe algunas inclinaciones a obrar, crea otras».

Las necesidades, por lo tanto, no están dadas sólo por la naturaleza humana, sino que hay una definición cultural de las mismas, son «inducidas culturalmente». A su vez, como la estructura social impone un acceso diferencial a las

oportunidades, puede suceder que «La cultura y la estructura social operan en sentidos cruzados» pudiendo, la misma presión que genera la conducta «conforme» al sistema, generar la conducta «divergente».

En tercer lugar, como consecuencia de los dos aportes anteriores, que las instituciones pueden tener diferente grado de apoyo entre los grupos de una sociedad, y lo que está «legitimado» puede, por lo tanto, no estarlo para «todos los grupos de la sociedad». Esto permite concluir, que el inconformismo con algunas instituciones de la sociedad puede representar «el comienzo de una norma nueva, con sus derechos distintivos a la validez moral».

Esto es importante para la consideración de las necesidades sociales que satisfacen las estructuras, ya que las estructura «oficiales» pueden dejar insatisfechas demandas sociales, que al estar generadas por presiones culturales determinan la aparición de estructuras alternas, con legitimación por parte de algunos grupos de la sociedad con acceso restringido a las estructuras «oficiales».

En cuarto lugar, la tensión, discrepancia o contradicción entre los componentes de la estructura social y cultural, siempre que no sean controlados mediante mecanismos adecuados, pueden ser conducentes a producir cambios en el sistema social.

«Todo esto no quiere decir, por supuesto, que dichas tensiones actúen solas en la producción de cambios en una estructura social, pero presentan una fuente teóricamente estratégica de cambio...»

Una última consideración, la quinta, al aporte de Merton en sus estudios sobre las ocupaciones como uno de los núcleos importantes de la organización de la sociedad, donde señala que «las aspiraciones, los intereses y los sentimientos personales de los individuos están organizados en gran parte y sellados con la marca de su perspectiva ocupacional.(...)los individuos de diferentes ocupaciones tienden a desempeñar papeles diferentes en la sociedad, a tener participaciones diferentes en el ejercicio del poder, lo confiesen o no, y a ver el mundo de una manera diferente».

Podríamos decir, que la diferenciación social, producto de la diferencial participación en la estructura de las ocupaciones implica una diferenciación en las perspectivas con las que se perciben las necesidades, y una diferencia en los modos de definir las, como así mismo, una diferencia fundamental en cuanto a las chances de satisfacerlas. (p. 4).

Valencia, Torres, Ospina, Argüello y Guamán (2004), plantean que:

Hay que identificar a los actores sociales y conocer los intereses que los unen de acuerdo al núcleo social relacionado con el propósito que tengan en común para su barrio, su comunidad, el cantón.

Un individuo determinado es un actor social cuando él representa algo para la sociedad, encarna una idea, una reivindicación, un proyecto, una promesa, una denuncia, dentro de ese concepto de igual manera un grupo político, una emisora de radio, un grupo de estudiantes, el gremio de taxistas porque todos tienen algo que defender'.

Para ello vamos a analizar lo que nos plantea Kullok (1993):

Tanto el análisis de un fenómeno social como las propuestas de transformación que pueden efectuarse en el marco de un proceso de planificación y gestión, deben tender a identificar a los actores sociales que intervienen en el contexto definido.

Para identificar cuáles son los actores sociales, se debe determinar previamente en forma precisa, la problemática y el marco de intervención.

A posteriori, la identificación se realiza tanto en forma deductiva (a partir de una reflexión teórica), como inductiva (mediante una investigación empírica), considerando que los actores involucrados son todos aquellos que tiene responsabilidades o resultan beneficiados o perjudicados por la configuración actual de la situación, o porque tendrán responsabilidades, beneficios o perjuicios en las distintas configuraciones futuras posibles.

Para caracterizar y evaluar a los actores y a sus interrelaciones, se debe indagar para cada uno de ellos:

- su campo de intervención.
- la función que cumplen.
- su representatividad.
- el poder que invisten.
- los recursos que disponen.
- los objetivos que persiguen.
- las acciones que desarrollan.
- los resultados que obtienen.
- las relaciones tejidas con otros actores para llevar a cabo sus estrategias.

Dicho de otra manera, se trata de definir:

- quién hace qué,
- en nombre de quién,
- cómo,
- con qué objetivo,
- con quién y
- con qué resultados.

El objetivo es identificar el tipo e intensidad de las relaciones establecidas entre los actores sociales, así como los modos de relación (desde los más conflictivos a los más consensuales), con la finalidad de definir los ejes prioritarios de la acción social, los factores de bloqueo y las posibilidades de resolución de los conflictos.

Más allá de la caracterización general, de los actores y sus interrelaciones, es necesario conocer las posturas que tienen o adoptarán, con respecto a la situación que se está estudiando es importante conocer si estas posturas son implícitas o explícitas, si son primordiales o secundarias para sus intereses, si son a corto o largo plazo, etc.

Esta detección permite prever la posición que adoptará cada uno de los actores según su grado de afectación, en el desarrollo de un proceso de concertación. (p. 20-21).

Retomando a Touraine (1984), recordemos que:

Destaca la necesidad de tener en cuenta que los actores de los cuales se ocupa preferentemente el análisis social “no pueden confundirse con cualquier entidad que participa en la vida de una sociedad. Se trata de lo que quizá inadecuadamente llamamos `actores sociales relevantes`. En otros términos, nos estamos refiriendo a `actores-sujetos`; es decir a portadores de acción colectiva que apelan en su discurso o en su comportamiento a principios de estructuración, conservación o cambio de la sociedad... y que se involucran en los proyectos y contraproyectos históricos de una sociedad... hay aquí una tensión nunca resuelta entre actor y sujeto histórico.... Un sujeto- o principio de constitución de una acción colectiva que incide en la definición, mantención o transformación de la sociedad- no se podrá identificar nunca unívocamente con un actor. Este tenderá a ser sujeto y buscará hacerlo al invocar su representación o atribuirle significado a su acción... Todo actor relevante expresa siempre parcial y desgarradamente al sujeto que invoca, pero éste nunca se deifica en aquél. Un sujeto histórico, a su vez se expresa casi siempre parcialmente a través de varios actores, sean organizaciones, grupos o individuos”.

Estas consideraciones resultan relevantes para distinguir el uso inadecuado que muchas veces se hace del término `actor`, confundiéndolo con cualquier grupo de representación, demanda o acción. (p. 29).

### Regresemos a lo que nos plantea Kullo (1993):

#### Los actores

Usualmente, las legislaciones existentes incorporan formalmente la necesidad de participación de los actores sociales involucrados, en instancias definidas como de consulta y /o audiencias públicas.

Cada contexto en cada período histórico genera sus propios actores sociales. En este sentido, la sociedad de los países de América Latina, comprende un cierto número de actores cuya intervención es notable.

Sin valor exhaustivo pueden citarse:

- las organizaciones comunitarias de base, que son la forma asociativa más representativa de los habitantes, y en las cuales las actividades se focalizan en el mejoramiento de las condiciones de vida existentes (clubes de madres, asociaciones de jóvenes, asociaciones de padres, y otras).
- las juntas vecinales, que constituyen la organización representativa de un sector ante las autoridades administrativas competentes, y se ven así encargadas por el poder político, de las negociaciones entre el sector público y los habitantes.
- las organizaciones no gubernamentales (O.N.G.), que defienden ciertos derechos de los habitantes (de carácter humanitario, económico, cultural o político), y se constituyen en grupos de presión ante las instancias involucradas.
- los grupos de presión de carácter coyuntural, que se caracterizan por su existencia transitoria en relación con un problema limitado en su extensión y en el tiempo.
- las agrupaciones políticas, que defienden a sus afiliados sobre la base de valores ideológicos (construcción teórica de la sociedad y de su evolución) dando lugar a acciones tendientes a hacer evolucionar a la organización social en relación con sus valores y con los fines defendidos.

- los emprendedores, que son individuos o asociaciones que gerencian el desarrollo e implementación de los proyectos y/o emprendimientos, motivo de las EIA, y que defienden sus intereses de grupo (maximizar sus beneficios).
- los propietarios de bienes raíces, que son los poseedores de parcelas y de los inmuebles potencialmente afectados.
- los agentes inmobiliarios, que operan en el mercado de las propiedades urbanas y rurales.
- el sector financiero, (banca hipotecaria, mutuales, cooperativas de crédito y de ahorro, banca comercial); que juega un rol de intermediación del crédito ante el público.
- el sector público, que son los operadores principales en materia de planificación, programación, gestión, supervisión y fiscalización; que tienen en principio la función de implementar las reglamentaciones y propender al bien común.
- los sindicatos, que tienen por objetivo la defensa de los intereses económicos y sociales de los trabajadores incluidos en un mismo rubro de actividades productivas.
- los técnicos responsables de acciones específicas, que buscan optimizar la relación de la intervención propuesta, por ejemplo, con el medio ambiente.

Cada uno de estos actores tiene distintas visiones, distintas expectativas y distintas cuotas de poder para alcanzar sus objetivos.

Tomaremos como línea de base lo que opina Touraine (1984) , al definir al actor social lo hace como el hombre o a la mujer que intenta realizar objetivos personales o colectivos porque está dentro de un entorno del cual es parte y por ello tiene muchas similitudes haciendo suyas la cultura y reglas de funcionamiento institucional aunque solo sea parcialmente, concibiendo al actor social como sujeto pero también como colectividad con intereses, condiciones y características particulares que los identifican como tales, capaces de construir y llevar a cabo en forma conjunta, un proyecto de transformación social para el bienestar de un territorio. (p. 39).

Continuemos revisando lo que nos plantea Kullo (1993):

¿Cómo identificar a los actores sociales?

Los actores sociales se los identifica y caracteriza en:

Aquellas personas influyentes no por el capital económico, sino por su poder de decisión, convocatoria, entre otros elementos. Se los identifica en los grupos, organizaciones e instituciones que tienen alguna relación con el núcleo social de interés para su grupo, su barrio, su comunidad, su cantón.

En el afán de contribuir con su aporte a una localidad con transparencia en todos los casos relacionados con la misma como en la ejecución, planificación, elaboración de un proyecto, de una idea.

Actores son aquellos agentes que, en el campo político, económico, social y cultural formulan propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales. (Touraine, 1984, p. 39).

En un análisis de actores se debe tomar en cuenta los siguientes puntos. Miremos lo que nos plantea Toruraine (1984), al respecto:

- Conocer y caracterizar las relaciones de poder e influencia entre los actores sociales y de estos sobre la comunidad
- Identificar a aquellos actores sociales con mayor visión de los problemas comunitarios, mejores actitudes frente a los propósitos. Identificar sus intereses y expectativas.
- Relacionar los intereses vinculando actores con intereses complementarios y manejando acuerdos entre actores con intereses en conflicto. (p. 41).

Philippe (s.f.), plantea que:

La identificación de los actores es una de las primeras tareas al iniciar un nuevo proyecto La colaboración con los facilitadores locales es primordial para entender la situación rápidamente.

La identificación de los actores es un proceso iterativo, durante el cual se agregan nuevos actores a medida que el análisis avanza, por ejemplo, basándose en opiniones de expertos, grupos focales, entrevistas semiestructuradas, muestreo tipo bola de nieve (es decir, los unos conocen a los otros, etc.) o combinaciones de estos (Reed et al., 2009).

propone criterios para la selección de actores claves:

Los actores claves en un proyecto son los que tienen intereses e influencias que están más en juego.

Se proponen los siguientes seis criterios o 'atributos' para su selección (con el cumplimiento de uno siendo suficiente para ser considerado clave):

- C1 Trabaja en el entorno educativo;
- C2 Tiene poder político;
- C3 Es un posible apoyo o amenaza;
- C4 Tiene capacidad de conseguir financiamiento;
- C5 Es propietario de un posible sitio de tratamiento; y
- C6 Es un posible usuario de los productos finales del tratamiento.

## 2.3 Análisis Estratégico

Para iniciar se necesita conocer a que se refiere el Análisis Estratégico en el campo de educación, puesto que hay definiciones que se refieren al ámbito administrativo, pero se tomarán algunas ideas.

Según Publicado por QuestionPro (<https://blog.questionpro.com/>)

El análisis estratégico es el proceso que se lleva a cabo para investigar sobre el entorno de negocios dentro del cual opera una organización y el estudio de la propia organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos.

Si se observa desde el punto educativo podría decir que el análisis estratégico es una investigación sobre los entornos externos e internos del Establecimiento, para realizar un estudio. Para la realización existen herramientas útiles como lo describe Rodríguez (s.f.) citado en Guía Proceso de Análisis estratégico en los Proyectos de Mejoramiento Educativo.

- a. Análisis PEST
- b. Análisis PESTEL
- c. Análisis FODA
- d. Modelo de las 7 S
- e. Las 5 fuerzas de Porter

### 2.3.1 Técnica DAFO

La técnica DAFO, es conocida como FODA, pero debido a que lo interesante e importante para un análisis es conocer cuáles son las debilidades y amenazas que rodean el contexto del centro educativo, así como los factores negativos que afectan el alcance del éxito educativo y de esa manera buscar soluciones factibles de mejoramiento. Por tal razón, la EFPEM hace uso en el análisis el FODA O DAFO para el proceso del PME.

De acuerdo con la técnica utilizada por EFPEM, la técnica del DAFO, da a conocer las debilidades y amenazas, de donde se analiza para encontrar la estrategia que solucione o minimice la problemática. Como lo afirma: Ramos (2018), menciona que: “El método DAFO es una técnica que aborda esencialmente la capacidad prospectiva del diagnóstico social, es decir, de planteamiento de estrategias de futuro operativas a partir del análisis de la situación presente”

La técnica DAFO consiste básicamente en organizar la información generada en una tabla de doble entrada que sitúe esta información en función de las limitaciones (Debilidades y Amenazas) y las potencialidades (Fortalezas y Oportunidades) que proporciona un colectivo o una situación social determinada. De esta forma, a través de la aplicación de la técnica obtenemos información de los aspectos positivos y negativos de una situación concreta tanto para el momento presente como para el futuro. (p. 9)

### 2.3.2 Técnica MINI-MAX

La técnica MINI-MAX es utilizada en las fases del análisis estratégico del PME permitiendo encontrar estrategias educativas, a través de las vinculaciones de cada relación planteada en el DAFO, para luego estructurar las líneas de acción, proyectándolo los posibles proyectos; como lo define (Mijangos J. 2013) de la Guía del Proceso de Análisis estratégico en los proyectos de Mejoramiento Educativo.

El MINIMAX es una técnica utilizada para relacionar las fortalezas con las oportunidades, las debilidades con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas y las debilidades con las amenazas todo esto con el fin de que por medio de la vinculación de cada uno de estos criterios se busca dar respuesta o solución a determinada problemática existente, (p. 39).

Es una técnica que permite vincular cada cuadrante de la matriz F.O.D.A., se procede a evaluar cada cruce teniendo como referente las exigencias del entorno externo en que se desarrolla el problema (oportunidades y amenazas y su relación con la realidad dentro del área de proyección (fortalezas y debilidades) permite la definición de las estrategias o líneas de acción que permitan resolver el problema del área de intervención. (Arenales citado por Ajcet, 2013, p. 32).

Visto desde esta perspectiva es esencial la aplicación de la técnica para la elaboración y creación del nombre del Proyecto de Mejoramiento Educativo. Puesto que se originan las líneas de acción donde se origina las propuestas que minimizaran las amenazas y debilidades del Centro Educativo.

### 2.3.3 Análisis de la vinculación estratégica

Para que la técnica del MINI-MAX sea bien aplicada debe iniciar por la comparación de las fortalezas y las oportunidades, analizando las que vinculan unas con otras, en cada relación que se realice se van originando las vinculaciones que conllevan hacia la creación de las líneas de acción, como lo describe la Guía de PAEPME. (2019)

La vinculación estratégica nos muestra el análisis estratégico de cada una de las vinculaciones realizadas en la técnica del MINIMAX, en la primera vinculación se analizan las fortalezas con las oportunidades, en la segunda se vinculan las fortalezas con las amenazas, luego las fortalezas con debilidades, así también se vinculan las fortalezas con las oportunidades y por último se

relacionan o vinculan las debilidades con las amenazas cabe mencionar que de estas vinculaciones se determinan las líneas de acción que luego darán lugar a los posibles proyectos a ejecutarse para contribuir a la solución del problema central identificado. (p. 34)

#### 2.3.4 Líneas de Acción Estratégicas LAE

Las líneas de acción son las que permiten el desarrollo de acciones que transformaran los indicadores que fueron encontrados en el proceso de investigación del centro educativo donde se enfoca el PME. Es importante conocer como lo definen la UNAD de Colombia (s.f.), nos dice que:

Las líneas de acción se conciben como estrategias de orientación y organización de diferentes actividades relacionadas con un campo de acción, de tal forma que se pueda garantizar la integración, articulación y continuidad de esfuerzos, de manera ordenada, coherente y sistemática.

Así también por su parte la DIP-Cáceres (s.f.), plantea que:

Las líneas estratégicas son la concreción de los objetivos de desarrollo y son la transformación de los factores claves detectados en el diagnóstico. Ninguna línea estratégica tiene mayor importancia que otra, y los objetivos y resultados a alcanzar en una de ellas tienen efectos e impactos sobre las otras. (p. 35).

Las líneas estratégicas que orientan la ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo son.

1. Igualdad de oportunidades para todos.
2. Modernización del sistema educativo.
3. Educación de calidad para todos.
4. Escuelas dignas y equipadas.
5. Tecnología Educativa al alcance de los más pobres.
6. Educación como un derecho irrenunciable.
7. Compromiso y participación de todos como soporte para la mejora de la educación.
8. Atención a los niños y jóvenes fuera del sistema como sector clave para el desarrollo del país.

Tomado de: MINEDUC, 2016, Plan Estratégico de Educación 2016-2020  
[http://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu\\_lateral/quienes\\_somos/politicas\\_educativas/pdf/PLAN-EDUCACION.pdf](http://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu_lateral/quienes_somos/politicas_educativas/pdf/PLAN-EDUCACION.pdf) p. 7

#### 2.3.4 Posibles proyectos para concretar cada línea de acción

Para discutir cada uno de los posibles proyectos es importante definir cuál es el propósito de un proyecto de mejoramiento educativo, para ello (Castro 2013) lo explica:

Proyecto de mejoramiento educativo:

El propósito principal de un proyecto de gestión para el mejoramiento e innovación educativa, es desarrollar capacidades de diseño e implementación autónoma, de soluciones y mejoras educativas en las escuelas e instituciones que los y las docentes laboran, puesto que representa un desafío permanente en el desarrollo de su profesión.

Con referencia a lo anterior, el docente debe ser un ente de cambio, buscar las soluciones o mejoras que permitan que la educación se dirija hacia la calidad, que los resultados deficientes encontrados en el diagnóstico se solucionen o minimicen como lo cita (Castro 2013)

A partir de una evaluación de las necesidades expresadas en un marco situacional (diagnóstico) para la búsqueda de soluciones a problemas que inhiben el desarrollo educativo, en lo pedagógico y en la gestión. Hoy día, en las ciencias sociales, el proyecto ocupa un lugar importante en el proceso de planificación, programación y evaluación, ya que el proyecto no es solo una guía para la acción, si no un factor de cambio y de transformación, un mecanismo de unidad e integración que el docente, incluso, puede tomar como herramienta pedagógica clave para elevar la calidad de la educación.

Castro (2013), establece que diseñar proyectos conducentes a un cambio o un mejoramiento de la situación prevalente requiere de manejo de técnicas y arte.

Siguiendo esta orientación, el proyecto en su diseño debe tener un camino ordenador como condición básica. Estas son:

- Desarrollo de un proceso sistemático que permita la participación de la comunidad escolar.
- Tener el conocimiento adecuado de la institución escolar comprometida.
- Responder a los problemas básicos que aborda el proyecto
- Que contribuya a una propuesta de solución, ejecución y proyección de la misma.
- Ser lo suficientemente flexible para adaptarse a las soluciones cambiantes y diferentes a las previstas.
- Que encamine a solución de problemas concretos, sin detenerse en análisis ajenos al, proyecto.
- Que tenga un carácter abierto, en el sentido que posibilite la integración de otros proyectos evitando la yuxtaposición de los mismos.

La Formulación y redacción de un Proyecto de Mejoramiento Educativo, constituye un ejercicio de micro planificación, es decir, se refiere a planificar los detalles de un paquete de acciones, destinado a conseguir un objetivo o meta específica.

Para lograr diseñar un Proyecto no solo debe contar con los aspectos anteriores, sino, debe ser eficaz, eficiente y sostenible y darle seguimiento.

Existen diversidad de taxonomía para los proyectos educativos, sin embargo, esta clasificación resulta ser práctica al momento de determinar qué tipo de proyecto se ejecutará de acuerdo a las necesidades existentes y al sector al que esté dirigido.

Con referencia al proyecto seleccionado se origina de la primera línea de acción “Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar”.

Con su proyecto “Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura”

Luego de una serie de proyectos originados de cada línea de acción, se toma la radio escolar, por razones que es una herramienta de aprendizaje que fortalece las relaciones comunicativas en la comunidad educativa.

Según lo que plantea Mario Kaplún citado por (Catalan Abarca, 2015)

“Las radios educativas o escolares son todas aquellas que procuran la transmisión de valores, la promoción humana, el desarrollo integral del hombre y de la comunidad; las que se proponen elevar el nivel de conciencia, estimular la reflexión y convertir a cada persona en agente activo de la transformación de su medio natural, económico y social 1992:32”.

De acuerdo con lo anterior se podría decir que la radio escolar es una herramienta que acciona la comunicación, propicia la participación de la comunidad educativa, que bien puede ser utilizada como medio para incentivar o desarrollar competencias en los estudiantes en el área de comunicación y lenguaje, especialmente para generar un cambio en el hábito de la lectura.

Por otro lado (Ministerio de Educación de la Nación Argentina, 2011), tomado de (Catalan Abarca, 2015) define a la radio escolar como una “experiencia educativa y escolar, entendida como herramienta pedagógica y didáctica, y como canal de expresión para producciones relacionadas con contenidos curriculares o de interés socioeducativo y comunitario” (p.6)

definición que vincula la radio con estrategias didácticas que potencian el aprendizaje de los estudiantes en las asignaturas del currículum escolar.

En esta misma línea, (Jesús Jiménez Martínez 2001) sostiene que “la inclusión de los medios de comunicación al aula permite el uso de metodologías activas, participativas, abiertas, investigadoras y motivadoras que hacen de la escuela un lugar diferente” (p. 104).

## 2.4 Diseño del Proyecto

Diseño del proyecto, según: Proyecto, el Documento de trabajo 2001 “Diseño y elaboración de proyectos, División de organizaciones sociales, Programa de Capacitación y Metodología, Gobierno de Chile, citado en Proceso de Análisis Estratégico en los Proyectos de Mejoramiento Educativo, (2019), menciona que:

Proyecto es:

- Una ordenación de actividades y recursos que depende del medio donde surge y se desarrolla; es decir, del contexto económico, político y social que lo enmarca y requiere una metodología.
- Aterrizo al plano de la operación lo planificado y programado en una organización.
- Es la traducción escrita de la acción o acciones que se desea realizar para enfrentar un “problema”.
- El proyecto se refiere a un tiempo determinado, tiene un principio y fin.
- Todo proyecto es un plan de acción; con objetivos claros y compartidos. (p.8)

Diseñar un proyecto, implica planificar una serie de acciones que se pretenden realizar con el propósito de darle solución a un determinado problema, es realizado en un tiempo estipulado.

Al respecto la Online Business School -OBS- de España menciona en su página de Noticias de Administración de Proyectos (2019), que:

La fase de diseño de proyectos es igual o más importante que el resto de etapas del mismo. Sin embargo, existe la tendencia a creer lo contrario, es decir, que su mayor valor radica en momentos como la ejecución, la supervisión y la implementación de las soluciones que surjan durante la ruta elegida.

Para iniciar a trabajar el diseño del proyecto debe seguir ciertos aspectos indispensables que no deben obviarse como lo afirma:

Aspectos que no pueden faltar en el diseño de proyectos:

Hoy vamos a ocuparnos específicamente de la fase de diseño de proyectos y de cuál debe ser el proceso idóneo de la misma. Recuerda que todo lo que hagamos en este momento incidirá directamente en otras dos fases: la planificación de acciones y la definición de la metodología a seguir.

Además, vamos a introducir un nuevo elemento: la creatividad, algo que sin ninguna duda aporta un valor añadido a cualquier proyecto si se plantea desde el inicio.

Veamos los 5 aspectos que no pueden faltar en esta fase de diseño:

- **Panorama general:**

La idea es realizar una descripción general del proyecto y mencionar algunas de las generalidades que se desarrollarán a lo largo del mismo. Si bien este punto es una especie de abrebocas, debe ser lo suficientemente puntual, conciso y breve como para atraer la atención de quienes lo consulten.

- **Concepto:**

El concepto corresponde a la idea que incuba el proyecto en sí mismo. O lo que es lo mismo, hacia dónde apuntamos con su realización y qué esperamos de él.

- **Objetivos (generales y específicos):**

Los objetivos son las metas que perseguimos con el proyecto. Si el concepto es una especie de tronco central, los objetivos son las distintas ramas que se desprenden del mismo. No obstante, no todas son iguales: hay ramas más frondosas, fructíferas e importantes que otras.

- **Identidad:**

Tiene que ver sobre todo con lo visual, por ejemplo, la elaboración de un logotipo que haga visible el proyecto en determinados contextos. Los proyectos con una identidad definida son más fáciles de posicionar que aquellos que no la tienen. La idea es sumar unos pocos elementos para dar forma a esa idea inicial.

- **Aportes y contribuciones:**

Por último, la fase de diseño de proyectos también nos exige que tengamos claros cuáles serán los beneficios y las contribuciones del mismo. Aquí debemos tener en cuenta, otra vez, a quiénes va dirigido. Aparte, esos aportes serán los que, a largo plazo, garanticen o no la continuidad y permanencia del proyecto.

Como te puedes dar cuenta, la fase de diseño de proyectos es más compleja de lo que en principio parece. De hecho, en ella casi siempre se siembra el éxito o el fracaso de mismo y sus posibilidades reales de contribución.

Todo diseño debe cumplir con ciertos requisitos:

- **Se trabaja dentro del entorno educativo seleccionado al final del Marco organizacional.**

Permitiría incidir en alguno o algunos de los indicadores educativos que es necesario mejorar y que fueron identificados en el diagnóstico.

- Permitiría resolver alguna o algunas de las demandas identificadas en el Análisis situacional.
- Toma en cuenta a los actores directos y potenciales identificados anteriormente, aprovechando sus intereses y fuerzas.

Para iniciar el diseño del Proyecto se inicia con el panorama general o descripción que debe ser elaborado tomando en cuenta aspectos o elementos que se obtuvieron en todo el proceso.

**Panorama general:**

La idea es realizar una descripción general del proyecto y mencionar algunas de las generalidades que se desarrollarán a lo largo del mismo. Si bien este punto es una especie de abrebocas, debe ser lo suficientemente puntual, conciso y breve como para atraer la atención de quienes lo consulten. (OBS, 2019, p. 1).

Qué elementos tenemos que nos ayudan a escribir esta descripción: El entorno educativo en el que estamos trabajando.

- Los indicadores educativos que es necesario mejorar y que fueron identificados en el diagnóstico, sobre los que se quiere incidir.
- Las demandas identificadas en el Análisis situacional, sobre las que se puede incidir.
- Características fundamentales del contexto relacionadas con el PME.
- Los actores directos y potenciales identificados anteriormente, aprovechando sus intereses y fuerzas.
- El problema que se pretende resolver o minimizar.
- Las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que identificamos con la Técnica DAFO.
- Las vinculaciones estratégicas que identificamos con la aplicación de la Técnica MINI-MAX.
- La línea de acción estratégica que se identificó como la prioritaria
- El PME identificado en la presencial anterior.

Otro paso a seguir el concepto que consiste en tomar el nombre del proyecto seleccionado y sintetizarlo, de manera de extraer la idea principal. Como lo sugiere el proyecto en sí mismo. O lo que es lo mismo, hacia dónde apuntamos con su realización y qué esperamos de él. (OBS, 2019, p. 1). “Este concepto del PME es de alguna manera una síntesis de la descripción que como panorama general redactamos” (p.14)

Después de realizar el concepto se debe dar paso a la elaboración de los objetivos, que pueden ser generales y específicos, los generales describen los que se quiere hacer y lo que se pretende lograr.

Con relación a la elaboración de Objetivos de un Proyecto, el Documento de trabajo 2001 Diseño y elaboración de proyectos, División de organizaciones sociales, Programa de Capacitación y Metodología, Gobierno de Chile menciona que:

**Definición de los Objetivos del Proyecto**

Se debe definir lo que se quiere obtener, el cambio que se desea producir, o sea, los objetivos a alcanzar. Conviene distinguir entre objetivo general y objetivos específicos.

El objetivo general expresa el logro deseado y posible de obtener frente al problema como un todo. Es el intento de responder las siguientes preguntas:

¿Qué queremos hacer?

¿Qué cambios deseamos lograr frente a la situación problema?

Una vez definido el objetivo General, estamos en condiciones de concretarlas en acciones parciales que lleven a conseguir la meta u objetivo general: son los objetivos específicos. (p. 5).

Y el paso siguiente es la justificación que responde a las interrogantes donde se presenta lo que se va a hacer.

El quinto aspecto que es esencial y se trata de la justificación.

La justificación tiene que evidenciar que lo que queremos es atacar el problema seleccionado, incidir en los indicadores identificados, incidir en las demandas, considerar las características esenciales del contexto, eliminar debilidades y amenazas aprovechando fortalezas y oportunidades. Pero además tiene que evidenciar cuáles serán los aportes y contribuciones.

Con relación a la identificación clara de los aportes y contribuciones del PME, la OBS (2019), menciona que:

• Aportes y contribuciones:

Por último, la fase de diseño de proyectos también nos exige que tengamos claros cuáles serán los beneficios y las contribuciones del mismo. Aquí debemos tener en cuenta, otra vez, a quiénes va dirigido. Aparte, esos aportes serán los que, a largo plazo, garanticen o no la continuidad y permanencia del proyecto. (p. 1).

Con este quinto aspecto se está presentando una buena fase del trabajo del Proyecto de Mejoramiento Educativo.

#### 2.4.1 Plan de actividades

Con relación al Plan de actividades de un Proyecto, el Documento de trabajo 2001 Diseño y elaboración de proyectos, División de organizaciones sociales, Programa de Capacitación y Metodología, Gobierno de Chile. Citado en Proceso de Análisis Estratégico en los Proyectos de Mejoramiento Educativo menciona que:

Aquí se deben pensar y organizar las actividades.  
 Las actividades hay que diseñarlas para cada objetivo específico.  
 Pueden ser una o más. Para formular con precisión cada actividad, hay que preguntarse:

- ¿En qué consiste? (Acción).
- ¿A quiénes y cuántos ayuda? (Destinatarios).
- ¿Dónde se hará? (Lugar)
- ¿Cuándo se realizará? (Plazos)
- ¿Quiénes la harán? (responsables)
- ¿Con qué se hará? (Recursos) (p. 5)

Asimismo, en el Blog de Gestión de Proyectos de SINNAPS (2019), explican claramente algunos aspectos importantes para comprender en qué consiste un Plan de actividades:

Un plan de actividades es un documento que recoge un conjunto de tareas necesarias para la consecución de una acción u objetivo concreto. Antes de ponernos a planificar un proyecto, es conveniente hacer un plan de actividades. Identificar cada una de las tareas que debemos completar para alcanzar el objetivo del proyecto, es primordial y muchas veces, necesitaremos la ayuda de un asesor técnico.

La planificación de actividades comienza por la elaboración de un plan de actividades. En él, pondremos la fecha y duración de la misma, así como las subtareas para su ejecución.

También podemos añadir un responsable de la misma. Sin embargo, el objetivo principal de un plan de actividades, será identificar qué actividades necesitaremos, y no tanto surtirlos de características como responsables, relaciones o recursos empleados en cada tarea.

El plan de actividades es uno de los primeros pasos de la fase inicial de la gestión de proyectos. Antes de llevar a cabo la planificación de actividades en la aplicación de gestión, es necesario este documento. (p. 1-3).

En el mismo blog de Gestión de proyectos de SINNAPS (2019), se sugieren los siguientes Pasos para hacer un Plan de actividades:

Pasos para hacer un plan de actividades:

1. ¿Qué objetivo queremos alcanzar cuando hayamos terminado el proyecto?
2. ¿De cuánto tiempo disponemos?
3. ¿Cuál es nuestro presupuesto?
4. Divide el proyecto en bloques de actividades
5. Establece un objetivo para el final de cada bloque. Este momento se llamará momento clave para revisar los objetivos logrados o no.

6. Selecciona una de las dos maneras para identificar las tareas de tu plan de actividades.

— Empieza desde el final. Cuando empezamos desde el final, para extraer las actividades necesarias, siempre nos hacemos esta pregunta: ¿qué necesito haber logrado para realizar esta actividad?

— Empieza desde el principio. Si en tu proyecto no lleva inmersas actividades relacionadas entre sí, es decir, es un listado de tareas a completar, puedes ir enumerando cada tarea y añadiéndolas a la tabla o plan de actividades. En ella, podrás fijar una fecha de inicio y duración de la misma.

7. Identifica las sub-tareas de cada actividad. Trata a las actividades como si de un mini-proyecto se tratase. Puedes seguir uno de las dos maneras explicadas en el punto anterior.

Recuerda: para la planificación de actividades de un proyecto, empieza siempre de lo más grande a lo más pequeño, dividiendo tu proyecto en bloques.

8. Asigna un número de personas necesarias para la ejecución de cada actividad o sub-tarea. Antes de llevar a cabo la planificación de actividades, en donde asignarás responsables concretos, personas del equipo determinadas en la propia aplicación de gestión como Sinnaps, en este plan de actividades, puedes estimar el volumen de personas que necesitarás para que la actividad pueda ejecutarse adecuadamente. (p. 6-13).

### 2.7.1 Ordenamiento de actividades por bloques, etapas o fases

En la página de la OBS (2014), se menciona:

#### Etapas de un proyecto

Las etapas de un proyecto suelen completarse secuencialmente, aunque en algunos momentos puntuales pueden coexistir. Habitualmente se suelen distinguir cuatro principales, aunque según la naturaleza de tu proyecto puedes añadir o eliminar fases. Lo importante es que la estructura en etapas te ayude a la gestión.

1. Inicio: implica las tareas de definición del proyecto, que consisten en acotar su alcance y realizar los procedimientos necesarios a nivel administrativo para abrir el proyecto de forma oficial dentro de la compañía.

2. Planificación: consiste en establecer las acciones que se llevarán a cabo durante el proyecto y su calendarización en el tiempo, así como los objetivos que se pretenden conseguir y los recursos de los que se dispone, tanto humanos como materiales. Lo más común es realizar una matriz en la que para cada acción que hay que realizar se establece un responsable y una fecha en la que dicha acción debe estar finalizada. De esta manera, durante la siguiente etapa de ejecución se puede realizar el seguimiento del proyecto de forma sencilla.

3. Ejecución y monitorización: una vez el proyecto está planificado, la ejecución consiste en que cada miembro del equipo tomará la matriz definida y realizará las tareas que le han sido asignadas. La misión del gestor aquí es doble; por un lado, vigilar que la planificación se cumple con la mayor precisión posible, tanto en tiempo como en esfuerzo (para que no aumenten los costes), por otro, coordinar al equipo y facilitar la solución a los problemas que vayan surgiendo al equipo para desatascar posibles cuellos de botella. Como gestor, irás realizando modificaciones en tu planificación para reajustarla, adelantándote a los riesgos y comunicando el estado del proyecto a tus interlocutores (jefes y clientes).

4. Cierre del proyecto: esta fase es meramente administrativa pero muy importante. Implica concluir oficialmente el proyecto, de manera que todos los implicados entienden que las tareas planificadas se han ejecutado y se puede realizar una valoración final del éxito del proyecto. (p. 5-9).

## 2.4.2 Cronograma de actividades

Con respecto al Cronograma, el Diccionario de la Real Academia Española, en su versión electrónica dice que:

Cronograma

De crono- y -grama.

1. m. Calendario de trabajo.

Elaborar el cronograma de actividades es un momento muy importante para el proyecto, que se vuelve muy simple de realizar porque ya tenemos el Plan de actividades estructurado, ahora simplemente vamos a pasar esos tiempos previstos a un calendario.

Con relación al Cronograma de actividades de un Proyecto, el Documento de trabajo 2001 Diseño y elaboración de proyectos, División de organizaciones sociales, Programa de Capacitación y Metodología, Gobierno de Chile menciona que:

Cronograma: Ordena, jerarquiza y controla actividades o tareas que se deben realizar para lograr un objetivo o meta.

El Cronograma o carta Gantt ordena las actividades y fija el plazo para cumplirlas.

En el Blog de la OBS (2014), se menciona:

¿Qué es un diagrama de Gantt y para qué sirve?

El diagrama de Gantt es una herramienta para planificar y programar tareas a lo largo de un período determinado. Gracias a una fácil y cómoda visualización de las acciones previstas, permite realizar el seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas de un proyecto y, además, reproduce gráficamente las tareas, su duración y secuencia, además del calendario general del proyecto.

Desarrollado por Henry Laurence Gantt a inicios del siglo XX, el diagrama se muestra en un gráfico de barras horizontales ordenadas por actividades a realizar en secuencias de tiempo concretas.

El gráfico del diagrama de Gantt es, en realidad, un sistema de coordenadas con dos ejes esenciales: en el eje vertical se ubican las tareas a realizar desde el inicio hasta el fin del proyecto, mientras en el horizontal se ponen los tiempos. En función del tipo de actividades que conformen el proyecto, los valores ubicados en el eje horizontal deben definirse en días, semanas, meses, semestres o, incluso, años.

Entre los beneficios que definen a este tipo de gráfico se encuentran los siguientes:

- El diagrama de Gantt simplifica la visualización de tareas y representa todas las etapas y actividades de un proyecto en un único lugar.

- Este tipo de gráfico ayuda a administrar proyectos y a reducir problemas de programación.
- Gracias a Gantt es más sencillo identificar los puntos críticos.
- El diagrama de Gantt puede actualizarse en cualquiera de sus ejes, en todo momento.
- No es preciso hacer el diagrama de Gantt manualmente, hoy día existen todo tipo de aplicaciones que facilitan su construcción e incluso se puede hacer con Excel. (párrs. 1-8).

### 2.4.3 Monitoreo y Evaluación

Según (Bobadilla Díaz, 2010)

El monitoreo es una herramienta gerencial aplicada en la gestión de los proyectos de desarrollo. Está dirigida a verificar la ejecución de actividades y el uso de los recursos que se plantearon en el momento del diseño del plan operativo del proyecto.

La evaluación es el proceso que busca determinar los efectos y los impactos (esperados e inesperados) del proyecto, en relación a las metas definidas nivel de propósito y resultados, tomando en consideración los supuestos señalados en el marco lógico.

Para el monitoreo de PME se debe regir sobre lo que plantea Valle y Rivera (2008):

#### Monitoreo

La teoría de la planificación del desarrollo define el seguimiento o monitoreo como un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y efectos en el entorno.

Así, el monitoreo permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr los objetivos; Identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes y posible y hacer ajustes oportunos a la ejecución.

Con un extendido consenso sobre la finalidad del monitoreo, como se define en el párrafo anterior, en la actualidad existen dos tendencias sobre el significado y el alcance de los sistemas de seguimiento o monitoreo.

- Una tendencia enfatiza la coincidencia entre lo planificado y lo ocurrido.
- La otra en el conocimiento que se deriva de las acciones de seguimiento.

El monitoreo busca “verificar la validez de una hipótesis, retroalimentarla y consecuentemente tomar decisiones estratégicas y operativas fundamentadas sobre una base empírica”, y por tanto el monitoreo se traduce, “en un proceso de producción y gestión de conocimientos empíricos y en una fuente de aprendizaje que contribuye a una mayor pertinencia y efectividad”.

Elementos del plan de monitoreo

Un plan de monitoreo está compuesto por una secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño, dichas acciones

incluyen el desarrollo de un plan o enunciado, un esquema de indicadores y un esquema de metas.

- Plan o enunciado: esta parte describe la racionalidad o el sentido que sustenta la iniciativa con respecto a la realidad que se pretende modificar. Dicho sentido se expresa en la manera en que se articulan las actividades, los resultados, los objetivos y los efectos buscados.

- Esquema de indicadores: cada objetivo, resultado o producto son medidos por una serie de indicadores con sus valores respectivos (unidades de medida), los responsables y las fuentes para la recopilación de los datos sobre el desempeño.

Algunas veces los valores de los indicadores están desagregados en aspectos más específicos.

- Esquema de metas durante el período: este componente permite identificar el comportamiento de los indicadores durante un determinado período de tiempo a definir (trimestral, semestral, anual etc.). Los indicadores pueden medirse o cotejarse con referencia al pasado respecto a los valores de la Línea de Base, o bien a futuro, con respecto a las metas definidas para el ciclo de tiempo definido.

El proceso de monitoreo es cíclico, es decir, rota continuamente en torno a diferentes énfasis funcionales - desde la toma de datos hasta las intervenciones de énfasis o reorientación.

Comparación de los datos contra el nivel esperado de cumplimiento; Decisión respecto de las acciones correctivas o de retroalimentación necesarias de acuerdo a la información obtenida; Implementación que pondrá en práctica las acciones correctivas o de retroalimentación. (p. 2-3)

#### 2.4.4 Indicadores

Valle y Rivera (2008), con relación a los indicadores:

“Los indicadores son, sustancialmente, información utilizada para dar seguimiento y ajustar las acciones que un sistema, subsistema, o proceso, emprende para alcanzar el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. Un indicador como unidad de medida permite el monitoreo y evaluación de las variables clave de un sistema organizacional, mediante su comparación, en el tiempo, con referentes externos e internos.

##### A. Características de los indicadores

No existe un conjunto distintivo de “indicadores correctos” para medir un nivel de actuación. Lo que existe es un rango de posibles señales para medir el cambio en las variables con grados diversos de certeza. Las referencias de distintos autores sobre las características de los indicadores varían entre un

mayor o menor número, pero de manera general un “buen indicador” se caracteriza por ser medible; preciso; consistente; y sensible.

- a) **Medible:** Un indicador debe ser medible en términos cuantitativos o cualitativos. La mayor utilidad de un indicador es poder hacer una comparación entre la situación medida y la situación esperada. Lo anterior, se facilita si durante la planificación, al formular los objetivos y fijar las metas, la redacción se hace de tal forma que sea posible su medición durante el monitoreo y la evaluación.
- b) **Preciso:** un indicador debe estar definido de forma precisa, debe ser inequívoco, es decir, no permite interpretaciones o dudas sobre el tipo de dato a recoger. Durante el monitoreo, distintas personas recopilarán los datos para medir un indicador, ya sea porque se cubrirán áreas extensas (el territorio nacional, por ejemplo) o porque se recopilarán datos sobre períodos extensos de tiempo (un período de gobierno). En esas circunstancias es posible que, debido a rotación de personal, nuevas personas sean responsables por la recopilación y análisis de datos. En todos los casos es importante que todas las personas que recopilan datos hagan las mediciones de la misma manera, esto se facilita con indicadores precisos.
- c) **Consistente:** Un indicador también debe ser consistente aún con el paso del tiempo. Si un indicador ha de proporcionar una medida confiable de los cambios en una condición de interés, entonces es importante que los efectos observados se deban a los cambios reales en la condición y no a cambios en el propio indicador.
- d) **Sensible:** Finalmente, es cardinal que un indicador sea sensible. Un indicador sensible cambiará proporcionalmente y en la misma dirección que los cambios en la condición o concepto que se está midiendo. (p. 3-4).

## B. Tipología de indicadores

Por la posición relativa que ocupan los indicadores, estos se clasifican de la siguiente manera:

**Indicadores de Insumo:** se diseñan para dar seguimiento a la disponibilidad de condiciones básicas para la producción de bienes y/o servicios esperados. La disponibilidad de recursos financieros es el insumo más utilizado en este nivel de seguimiento.

**Indicadores de Proceso:** se utilizan para el monitoreo de la pertinencia de los procesos de transformación que se están llevando a cabo para generar los bienes y/o servicios esperados.

**Indicadores de Resultado:** Permiten monitorear el nivel de cumplimiento de las metas institucionales. Se denominan también indicadores de productividad. La atención en este nivel, se concentra en establecer si los productos y/o servicios esperados, se han generado en forma oportuna y con la calidad requerida.

**Indicadores de Impacto:** Se diseñan para dar seguimiento a los cambios en el entorno atribuibles a la ejecución del proyecto, programa o política. Muchas veces se miden a través de encuestas.

Por el objetivo de análisis pretendido con el uso de indicadores, estos se clasifican como:

#### Indicadores de eficiencia

Se usan para dar seguimiento al rendimiento de la organización en la transformación de los recursos en bienes y servicios. Es decir, miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

#### Indicadores de eficacia.

La eficacia de una organización se mide por el grado de satisfacción de los objetivos fijados en sus programas de actuación, o de los objetivos incluidos tácita o explícitamente en su misión. Es decir, comparando los resultados reales con los previstos, independientemente de los medios utilizados. Nos indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el Qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos de receptor de los productos o servicios, de los beneficios que produce la organización. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes...

#### Indicadores de Equidad

La equidad se mide en función de la posibilidad de acceso a los servicios públicos de los grupos sociales menos favorecidos en comparación con las mismas posibilidades de la media del país. Desde esta perspectiva, el principio de equidad busca garantizar la igualdad en la posibilidad de acceso a la utilización de los recursos entre los que tienen derecho a ellos. Es decir, la medición de la equidad implica medir el nivel de justicia en la distribución de los servicios públicos. (p. 4-5).

### 2.4.5 Metas

Haciendo una traducción libre de lo que plantea Grant (2012), en su Paper. An integrated model of goal-focused coaching: An evidencebased framework for teaching and practice, define que:

Una meta es un resultado deseado que una persona se compromete a lograr, en este caso al llevar a cabo el PME. Muchas personas tratan de alcanzar objetivos dentro de un tiempo definido fijando plazos, como lo hicimos al elaborar el cronograma.

Esto querría decir que, si ya tenemos el Plan o enunciado del Monitoreo, es decir, ya tenemos claro que vamos a realizar, para qué, cuándo, cómo y quién, y tenemos un cronograma de actividades, ya podemos saber para cada actividad, para qué la vamos a realizar y cuándo.

#### 2.4.6 Evaluación del proyecto.

Valle y Rivera (2010), define a los indicadores que se construyen:

Indicadores de Resultado: Permiten monitorear el nivel de cumplimiento de las metas institucionales. Se denominan también indicadores de productividad. La atención en este nivel, se concentra en establecer si los productos y/o servicios esperados, se han generado en forma oportuna y con la calidad requerida.

Indicadores de Impacto: Se diseñan para dar seguimiento a los cambios en los entornos atribuibles a la ejecución del proyecto, programa o política. Muchas veces se miden a través de encuestas. (p. 4).

#### 2.4.7 Plan de sostenibilidad

Guía del curso Los Proyectos de Mejoramiento Educativo (PADEP/D, 2019, p. 35), con respecto al camino de la sostenibilidad: plantean Ríos y Villalobos (2016):

La sostenibilidad de la mejora educativa posibilita que las instituciones educativas entren en un proceso de mejoramiento que se mantiene y profundiza en el tiempo, lo que supone adhesión y compromiso de toda la comunidad que la integra. En este sentido, Hargreaves y Fink (2006), plantean que una tarea central de los líderes escolares corresponde a sostener el aprendizaje. (p. 317).

Otros autores expresan la importancia del concepto de sostenibilidad en la mejora o innovación educativa, López (2010), plantea que: “Sostenibilidad ha sido propuesto en los últimos años como uno de los conceptos clave de la innovación educativa” (p. 11).

(Hargreaves, 2002; Hargreaves y Fink, 2004, 2006 a, 2006b). Por ejemplo, Hargreaves y Fink (2004), enunciaron “los ‘siete principios’ del liderazgo sostenible”. Del mismo modo (Hargreaves y Fink, 2006a, 2006b) “Han dejado claro repetidamente que sostenibilidad no es lo mismo que durabilidad o que simple continuidad y han enunciado los conceptos clave del desarrollo sostenible de los centros educativos: profundidad, longitud, anchura, justicia, diversidad, recursos y conservación”. (p.11).

En definitiva, sostenibilidad implica que las condiciones organizativas locales no sólo influyen, sino que conforman las bases fundamentales sobre las que los cambios son construidos cuando éstos logran mantenerse en el tiempo. (p.11).

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, en su versión electrónica, el término "sostenibilidad" significa:

sostenibilidad

1. f. Cualidad de sostenible.

Si buscamos en el mismo Diccionario, el término "sostenible" sostenible

1. adj. Que se puede sostener. Opinión, situación sostenible.

2. adj. Especialmente en ecología y economía, que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente. Desarrollo, economía sostenible.

Si estas definiciones las adaptamos al proceso de Diseño del PME podríamos decir que lo que pretendemos es:

Que las acciones y cambios que se lograron con el PME se pueden sostener, que se pueden mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente. (p.51)

Al respecto Gasparri (2015), nos plantea que:

La sostenibilidad de un proyecto incluye diferentes aspectos tales como lo Institucional, el financiero, el ambiental el tecnológico y el social y cultural. Todos estos aspectos constituyen las dimensiones de la sostenibilidad que deberían ser consideradas, con el objetivo de dar continuidad a las acciones y que éstas no afecten la capacidad de desarrollo futuro. Dependiendo de cada proyecto algunas dimensiones son más importantes que otras, pero todas son importantes para alcanzar la sostenibilidad.

Es importante que la propuesta sea realista en términos de su alcance (recursos, tiempo, las realidades del área protegida, temática, y capacidades), buscando el mayor impacto posible, dirigiéndose a una intervención de calidad y explorando oportunidades de promover procesos innovadores y de buenas prácticas y oportunidades de articulación, coordinación y complementariedad con otras iniciativas, procesos y programas. (p. 1).

Gasparri (2015), propone algunas estrategias a considerar en cada dimensión de la sostenibilidad:

La estrategia adhiere a algunos conceptos básicos, los cuales se presentan a continuación de forma más detallada.

- Sostenibilidad Institucional (apoyo político y capacidad institucional y de gestión para dar continuidad a las acciones implementadas al proyecto): La voluntad y el apoyo político es un parámetro fundamental, sobre todo en el caso en que el área es administrada por una organización del Estado. Hay que considerar, que las organizaciones estatales son sujetas a los constantes cambios que se suelen dar en las dependencias del Estado, sobre todo, durante las épocas electorales, tal como es en este periodo en Guatemala.

- Sostenibilidad financiera (viabilidad financiera): Se pueden disminuir los riesgos, flexibilizando y adaptando la estrategia, a los cambios que llegarán y, sobre todo, optimizando los recursos que existen.

Por otro lado, es importante una mayor eficiencia y eficacia en la ejecución, para consolidar algunas de las principales actividades que se están implementando y que tengan el mayor impacto con respecto a los objetivos del Proyecto.

- Sostenibilidad ambiental: La sostenibilidad ambiental significa la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas que determinen su funcionamiento de forma armónica a lo largo del tiempo y del espacio. Consiste en satisfacer las necesidades de la actual generación, sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones, para satisfacer sus propias necesidades.

- Sostenibilidad Tecnológica: tiene que ver con la capacidad del proyecto en aplicar tecnologías adecuadas.

Si la tecnología empleada por el proyecto fue comprensible y de fácil uso por los beneficiarios locales, en cuanto se encontraba disponible a nivel local y, por ende, con posibilidades de seguir utilizándole una vez finalizado el proyecto.

- Sostenibilidad Social (nivel de apropiación por parte de los grupos implicados): Capacidades y formación de recurso humano: Cualquier estrategia de sostenibilidad de mediano y largo alcance tiene que apostar fuertemente por la formación del recurso humano, a todos los niveles y en todas sus facetas; sea a nivel del Proyecto (formación de los técnicos locales), como a nivel de los actores locales, este aspecto está contemplado en la estrategia de desarrollo comunitario.

Apropiación e implicación de los actores: Los procesos que desde su identificación, diseño e implementación han involucrado a la población local como el actor principal, no solamente como beneficiarios, sino como socios.

Además, tienen inserción en estructuras y procesos consolidados y nuevos, con potencial de ser “exitosos”.

Es conocido que las iniciativas que se construyen e insertan en procesos en marcha o estructuras existentes y que han demostrado un cierto nivel de “éxito” y /o perdurabilidad en el tiempo, son más propensos de reunir las condiciones necesarias para sostener los servicios y beneficios introducidos y generar los efectos e impactos deseados. (p.p. 1-2).

#### 2.4.8 Principios del liderazgo sostenible

Hargreaves y Fink (2007), plantean algunos aspectos importantes relacionados con el Liderazgo sostenible necesario para la mejora educativo, que nos ayudan a comprender los 7 principios del Liderazgo Sostenible. Revisemos algunos fragmentos tomados de su documento del mismo nombre y que aparece en la Revista Padres y Maestros de la Universidad de Comillas en España:

a. El liderazgo sostenible importa

La principal responsabilidad de todo líder en educación es establecer un modo de enseñanza que enganche a los alumnos intelectual, social y emocionalmente.

El liderazgo sostenible va más allá de logros temporales como conseguir buenas puntuaciones, para crear mejoras educativas duraderas y significativas (Glickman, 2002; Stoll, Fink, & Earl, 2002).

b. El liderazgo sostenible dura

Un liderazgo sostenible exige que los líderes presten seria atención a la cuestión de la sucesión. Podemos alcanzar esta meta preparando sucesores que continúen reformas de importancia, manteniendo durante más tiempo en los centros a los líderes de éxito cuando están dando grandes pasos promocionando el aprendizaje, intentando resistir la tentación de buscar héroes carismáticos irremplazables que sean los salvadores de nuestras escuelas, pidiendo que todos los planes de mejora de los centros y del distrito incluyan también planes de sucesión, y aminorando el ritmo de sucesiones repetidas de forma que la plantilla de profesores no decida quedarse a ver con cinismo qué es lo que van a hacer los siguientes líderes (Fink & Brayman, p. p. 18-19)

c. El liderazgo sostenible se expande

Una forma de que los líderes dejen tras de sí un legado duradero es asegurarse antes de que otros compartan y ayuden a desarrollar su visión. La sucesión del liderazgo, por lo tanto, implica mucho más que preparar al sucesor del director. Significa además distribuir el liderazgo a través de la comunidad profesional del centro, de manera que otros puedan coger el relevo una vez que el director se haya ido (Spillane, Halverson, & Drummond, 2001).

d. El liderazgo sostenible es socialmente justo

El liderazgo sostenible beneficia a todos los estudiantes y escuelas- no sólo a unos pocos a expensas del resto.

El liderazgo sostenible reconoce y se responsabiliza del hecho de que los colegios se ven afectados en redes de mutua influencia (Baker & Foote, en prensa).

En este respeto, la sostenibilidad está ligada a cuestiones de justicia social.

e. El liderazgo sostenible tiene recursos

Los sistemas de liderazgo sostenible ofrecen recompensas intrínsecas e incentivos extrínsecos que atraen y retienen lo mejor y lo más brillante del grupo de liderazgo.

Estos sistemas proporcionan tiempos y oportunidades para que los líderes trabajen en red, aprendan y se apoyen unos a otros, e instruyan y entrenen a sus futuros sucesores.

El liderazgo sostenible es ahorrador sin ser necesariamente barato. Gestiona cuidadosamente sus recursos desarrollando los talentos de todos sus educadores, en lugar de derrocharlos en recompensas para unas pocas estrellas reconocidas.

Los sistemas de liderazgo sostenible cuidan de sus líderes y los animan a preocuparse de sí mismos.

f. El liderazgo sostenible promueve la diversidad

Los promotores de la sostenibilidad cultivan y recrean un entorno que tiene la capacidad de estimular mejoras continuas en un frente amplio.

Los que apoyan la sostenibilidad ayudan a la gente a adaptarse y a prosperar en sus entornos cada vez más complejos aprendiendo unos de las prácticas diversas de los otros (Capra, 1997).

g. El liderazgo sostenible es activista

Especialmente en un entorno poco favorecedor, el liderazgo sostenible debe tener una dimensión activista.

h. Los sistemas deben apoyar el liderazgo sostenible

Los líderes consiguen desarrollar la sostenibilidad comprometiéndose con y protegiendo el aprendizaje de gran calado en sus escuelas; intentando asegurarse de que las mejoras duren a través del tiempo, sobre todo después de que ellos se hubiesen ido; distribuyendo el liderazgo y la responsabilidad entre otros; considerando el impacto de su liderazgo en los colegios y las comunidades de los alrededores; sosteniéndose a sí mismos para poder persistir con su visión y evitar quemarse antes de tiempo; promocionando y perpetuando diversos enfoques de reforma, antes que las recetas estandarizadas para la enseñanza y el aprendizaje: e implicándose de manera activa con sus entornos.

La mayoría de los líderes quieren acometer objetivos de gran importancia, animar a otros a unirse a ellos para trabajar hacia esos objetivos, y dejar tras de sí un legado cuando se hayan ido. (p.p. 17-21).

#### 2.4.9 Funciones de la escuela

Ríos y Villalobos (2016), afirma que la tarea central de los líderes educativos impulsores de los PME, es sostener el aprendizaje.

Para ello recordemos que la escuela es una institución multifuncional que desempeña distintas funciones en la sociedad:

(Vizcaíno, 2010)

1. Función socializadora. Se trata del aprendizaje de los jóvenes, de valores, normas, comportamientos, actitudes o aptitudes, enfocados a la cultura social dominante, en el contexto político y económico al que pertenece. Todos los procesos de socialización, condicionan a las nuevas generaciones, las formas de actuar.

2. Función instructiva. La actividad de enseñanza-aprendizaje, sistemática e intencional, perfecciona el proceso de socialización espontáneo. Se desarrolla a través de unas actividades instructivas, y de los modos de organización de la convivencia y las relaciones interindividuales.

3. Función educativa. La función educativa, requiere autonomía e independencia intelectual, y se caracteriza por el análisis crítico de los mismos procesos incluso legitimados democráticamente. La tarea educativa de la escuela se propone, la utilización del conocimiento y la experiencia más depurados. La potenciación del sujeto. (p.p. 126-129).

## 2.4.9 Presupuesto del Proyecto

En el Blog de la OBS (2015), se menciona:

Modelos de presupuestos de proyectos: cómo elaborarlos

Durante la ejecución de un proyecto, los procedimientos para el control del proyecto y su monitorización se convierten en herramientas indispensables para sus responsables, de ahí la importancia que toman los distintos modelos de presupuestos.

Esta herramienta sirve para planificar las necesidades y, a la vez, funciona como referencia al permitir controlar el progreso del proyecto, facilitando la detección temprana de tendencias que pueden indicar la inminencia de sobrecostos.

Los modelos de presupuestos que se apliquen a un proyecto deben tener en común, para garantizar su idoneidad:

- Estar basados en información contrastada proveniente de diversas fuentes y completada por la visión que aportan las lecciones aprendidas en proyectos anteriores.
- Estar elaborados de forma que, al emplearlos para la monitorización se orienten a identificar desviaciones del plan del proyecto en lugar de sugerir posibles áreas de ahorro de costes, algo que debe buscarse en estadios iniciales y no durante la ejecución.

Además, es importante que incluyan:

1. Costes directos.

- Costes fijos.

- Costes variables.

2. Costes indirectos.

Equipos, materiales y mano de obra deben verse reflejados en este documento por lo que suele ser recomendable comenzar elaborando la estructura de descomposición del trabajo, que sirve de guía para tener en cuenta todas las variables a considerar al confeccionar los modelos de presupuestos.

Complementándola, se emplearán la suma de las estimaciones de costes de los paquetes de trabajo y las diferentes actividades incluidas en el cronograma de proyecto.

3. Modelos de presupuestos de proyecto: documentación necesaria Al elaborar cualquiera de los diferentes modelos de presupuestos que pueden utilizarse en un proyecto, conviene contar con los siguientes documentos, que facilitan su elaboración:

- Alcance del proyecto.
- Plan de gestión del proyecto.
- Plan de gestión de costes.
- Cronograma de proyecto.
- Registro de riesgos.

Además, preferiblemente, también hay que contar con información relativa a los proveedores suficiente para conocer los costes reales de los materiales y servicios que se utilizarán durante el proyecto, así como sus condiciones de contrato.

4. Herramientas aplicables a la generación de los distintos modelos de presupuestos de proyecto

Cuando se trata de confeccionar alguno de los más habituales modelos de presupuestos de un proyecto, puede resultar de gran utilidad la incorporación de determinadas técnicas y herramientas que facilitan el aumento de precisión

y la disminución de fallos, como la conciliación del límite de financiamiento, casi tan importante como las siguientes:

- Suma de costes: consiste en la adición del gasto que implica cada paquete de trabajo avanzando, desde el nivel más bajo de la estructura de descomposición de trabajo, hasta llegar a los niveles superiores, para culminar con un balance global.

- Consenso especializado: la participación de consultores, expertos en el área y expertos en gestión de proyectos aporta gran valor al documento, al partir de una visión mucho más amplia y completa.

- Lecciones aprendidas: la enseñanza extraída de proyectos anteriores es una fuente de información esencial para las estimaciones presupuestarias. Por supuesto, hay que tener en cuenta que siempre puede resultar conveniente el optar por una solución automatizada, como las que proponen cualquiera de los modelos de software especializados que hay disponibles en el mercado.

#### 5. Cómo calcular las entradas del presupuesto

Para no cometer ninguna equivocación a la hora de calcular las entradas del presupuesto debes tener en cuenta los siguientes datos:

- Estimación de costos de las actividades. Calcula el costo de cada actividad de un paquete de trabajo y súmalas todas.

- Base de las estimaciones. Debes detallar en este apartado cualquier supuesto básico que pueda afectar a la inclusión o exclusión de costos indirectos en el presupuesto.

- Línea base del alcance.

o Enunciado del alcance. Especifica las limitaciones periódicas de los gastos asignados al proyecto.

o Estructura de desglose del trabajo. La EDT establece las relaciones entre los entregables del proyecto y sus diversos componentes.

- Cronograma del proyecto. Con el cronograma podrás conocer las fechas de inicio y finalización para cada actividad del proyecto, los hitos del proyecto, los paquetes de trabajo, los paquetes de planificación y las cuentas de control.

- Calendario de recursos. Para conocer los recursos con los que cuentas y cuándo los vas a tener disponibles.

Tula (2012), plantea en el curso Gestión, elaboración y desarrollo de proyectos de sostenibilidad ambiental, al respecto de la elaboración de un presupuesto:

¿Por dónde empiezo?

Para armar un presupuesto, siempre nos hacemos esta pregunta porque parece mucho trabajo, pero todo es cuestión de dedicarle tiempo...

Antes que nada: ¿qué es un presupuesto?

El diccionario dice que presupuesto es: “es calcular los ingresos y gastos posibles, en una organización, empresa, proyecto o cualquier actividad que tenga que incluir gastos.”

“es el cálculo de gastos que se hace por un tiempo determinado”. EL PRESUPUESTO NOS PERMITE CALCULAR CUÁNTO CUESTA EL PROYECTO

Los recursos que vamos a utilizar nos llevan a realizar gastos en dinero o esfuerzo, lo cual tienen un costo, que debemos considerar para asegurarnos que vamos a poder llevar a cabo la idea que elegimos para el proyecto.

Entre los recursos que se necesitan están:

a) Recursos Materiales

Lo primero es realizar la lista de recursos materiales. Para esto hay que pensar qué cosas necesitamos para cada una de las actividades que vamos a realizar.

*Figura 5*  
*Modelo de un presupuesto*

Recursos materiales	Cantidad	Precios unitarios	Precio total
-ladrillos	2000	Q 0.50	Q 1000.00
-bolsas de cemento	40	Q 5.00	Q 200.00
-tubo PVC			
-cable	10 mts.	Q 1.00	Q 10.00
- Alambre	15 mts.	Q 0.50	Q 7.50
	2 mts.	Q 50.00	Q 100.00
<b>Total</b>			<b>Q 1,1317.50</b>

Tomado de Guía Proceso de Análisis Estratégico en los Proyectos de Mejoramiento Educativo. (p.64)

¿De dónde salen estos números?

Multiplicamos la cantidad por el precio unitario... Por ejemplo: 2000 ladrillos x 50 centavos c/u = Q1000.00 ...nos queda el PRECIO TOTAL de cada uno de los recursos...

Si sumamos esta última columna, nos quedará el monto total que necesitamos para comprar estos materiales.

#### b) Recursos Humanos

En lugar de "cosas" tenemos que pensar en las personas que se van a ocupar de cada una de las actividades.

#### c) Recursos institucionales.

Por ejemplo: ponerle precio del terreno donde se va a construir que ya tenemos, aunque no lo hayamos comprado los aportes que salen de nuestra comunidad u organización, el teléfono, la computadora, la papelería, etc.

#### d) Valor total del proyecto

Aquí se suma el costo de todos y cada uno de los recursos que necesitamos para el proyecto.

## 2.5 Técnicas de administración Educativa

### 2.5.1 Matriz de priorización

En EFPEM lo que se hace es utilizar la Matriz de Hanlon para priorización de problemas y luego el problema priorizado nos sirve como tronco del árbol al utilizar la técnica del árbol de problemas.

La RAE, en su diccionario en línea nos dice que: priorizar

1. tr. Dar prioridad a algo.

Al respecto Salas (2014), nos lleva a reflexionar:

Planificación y priorización, ¿para qué?

Por su parte, González, Villarroel y Viveros (2017), mencionan aspectos muy valiosos para reflexionar en la importancia de la etapa de priorización de problemas:

Dentro de la formulación de un programa o proyecto de inversión pública, se precisa la elaboración de un diagnóstico que dé cuenta de las necesidades, percepciones y preferencias de la comunidad involucrada en la intervención (Reboloso, 2005; Ortegón et al., 2008).

...La toma de decisiones es un proceso sumamente importante para el éxito de cualquier evento por ejemplo en el proceso educacional (Sweeny, 2008; Tierney, 2008; Li y Zhou, 2011), donde las decisiones de intervención pueden marcar la trayectoria de la vida de un grupo de alumnos. (Shapiro y Stefkovich, 2001). Desde una perspectiva general, puede llegar a generar problemas a nivel país (Ho y Chu, 1972; Shavelson et al., 1977).

La técnica de tomar decisiones en un problema, está basado en cinco componentes:

información, conocimientos, experiencia, análisis y juicio.

El proceso de tomar decisiones puede ser especificado en las siguientes etapas:

1. Identificación y diagnóstico del problema.
2. Generación de soluciones alternativas
3. Selección de la mejor manera
4. Evaluación de alternativas
5. Evaluación de la decisión
6. Implantación de la decisión (p.p. 182-183).

Para elaborar las tablas de contingencia tenemos que tomar en cuenta los criterios en que nos vamos a basar, al respecto Rodríguez (2010), nos dice:

Los criterios pueden variar dependiendo de la naturaleza del proyecto. Basados en los criterios que propuso Hanlon para analizar problemas de salud y que luego Ander-Egg y otros planificadores han aplicado a la gestión de proyectos sociales, se diseñó una lista de criterios aplicables al caso de los proyectos que diseñan los alumnos.

Cada problema de la lista elaborada en la parte anterior, debe ser analizado con base a estos criterios:

A. Magnitud y gravedad del problema: la magnitud tiene relación con el número de personas afectadas; la gravedad depende del problema del cual se trate, pero puede medirse por el tipo e intensidad del impacto que el problema tiene en la vida de la gente. Hay que responder a preguntas como ¿con qué frecuencia se presenta el

Por su parte Armandolin (2012), sugiere una escala de ponderación para cada criterio:

Ya tenemos un listado de problemas redactados a los cuales les hemos aplicado el checklist y ahora vamos a revisar cómo podemos priorizar los problemas detectados y de ellos seleccionar el más importante.

Para cada problema vamos a aplicar una herramienta útil de priorización a través de una matriz en la que vamos a asignar un valor de 0 a 900 para cada uno de los criterios dados de acuerdo con la escala adjunta.

Tenga en cuenta que esta escala es referencial y podría ser modificada con base al mayor peso que quiera darle dependiendo de la equivalencia que quiera asignarle, podría ser por ejemplo una escala de 0, 20, 40 y 80.

Para obtener el puntaje para cada problema vamos a utilizar la matriz que se muestra en la cual en las columnas tenemos a los criterios para la resolución del problema al cual le hemos asignado un peso con el cual distribuimos el 100%.

De igual manera esta herramienta puede ser personalizada y estos pesos pueden ser variados en base a las prioridades estratégicas que se han establecido en la organización, siempre sumando el 100%.

El valor asignado según la escala se multiplica por el valor del peso de cada criterio y luego se suman todos los valores obteniendo un puntaje total para cada uno de los problemas.

El o los problemas que vamos a escoger según esta priorización son aquellos que tienen un mayor puntaje. (p. 1).

Armandolin (2012), propone la matriz para la tabla de contingencia que tenemos que elaborar: Matriz de jerarquización de problemas.

Luego de asignar los puntos a cada problema en cada criterio y realizados los cálculos, el problema que resulte con mayor puntuación total será considerado y seleccionado como el prioritario. (p. 1).

### 2.5.2 Técnica de Árbol de problemas

Los Proyectos de Mejoramiento Educativo al respecto del Árbol de Problemas (PADEP/D, 2019, p. 31):

Cuando ya tenemos identificado cuál es el problema central, podemos analizar sus causas y efectos, para lo cual se sugiere utilizar una técnica conocida como árbol de problemas.

Unesco (s.f.) nos define esta técnica de la siguiente manera:

El árbol de problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto.

Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única.

Luego de haber sido definido el problema central, se exponen tanto las causas que lo generan como los efectos negativos producidos, y se interrelacionan los tres componentes de una manera gráfica.

La técnica adecuada para relacionar las causas y los efectos, una vez definido el problema central, es la lluvia de ideas.

Esta técnica consiste en hacer un listado de todas las posibles causas y efectos del problema que surjan, luego de haber realizado un diagnóstico sobre la situación que se quiere resolver.

Cómo se elabora el árbol de problemas

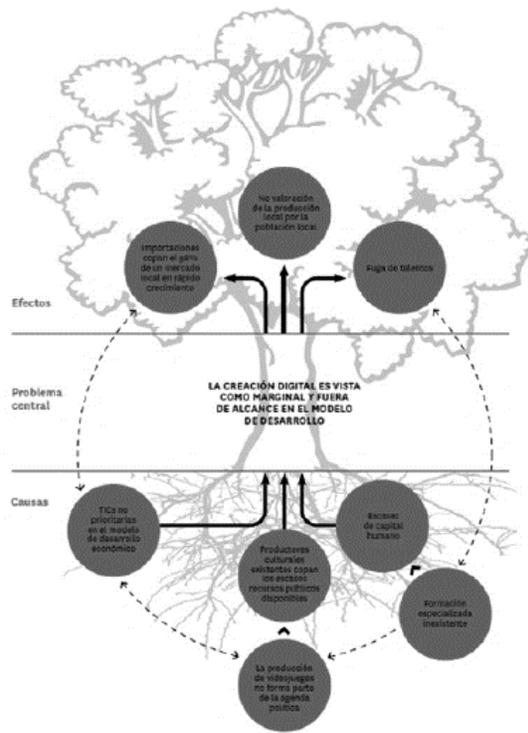
A. Se define el problema central (TRONCO).

B. Las causas esenciales y directas del problema se ubican debajo del problema definido (RAÍCES). Las causas son las condiciones que determinan o influyen en la aparición del problema. Es importante verificar la relación directa que existe entre ellas y el problema.

C. Los efectos o manifestaciones se ubican sobre el problema central (COPA O FRUTOS). Se refieren a las consecuencias e impacto producidas por el problema.

D. Se examinan las relaciones de causa y efecto, y se verifica la lógica y la integridad del esquema completo.

Figura 6  
Modelo de Árbol de Problemas



<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>

¿Para qué sirve hacer un árbol de problemas? Al respecto Bethancourt (2016), menciona:

Las 4 más importantes y que resumen todas las demás son:

- Nos permite desglosar el problema, las causas y sus efectos, mejorando su análisis.
- Hay una mejor comprensión del problema al desagregarlo en causas y consecuencias
- Se vincula con otras herramientas de investigación y análisis como matriz de Vester, matriz de Hanlon o árbol de soluciones
- Facilita la realización de otros componentes importantes de una investigación o proyecto en su fase de planificación, por ejemplo, el análisis de interesados, análisis de riesgos y objetivos.

El árbol de problemas en la planificación de un proyecto.

Los japoneses nos dicen con frecuencia que un problema identificado ya constituye el 90% de la solución, es por eso la importancia que le otorga la metodología de marco lógico al análisis de problemas. El trabajo de planificación que hacemos con el árbol de problemas y el árbol de objetivos constituye una parte muy importante en la identificación de la problemática.

Hecha esta introducción, es importante que sepas la importancia que significa utilizar el árbol de problemas en conjunto con otras herramientas, donde lo que buscamos es:

- Obtener datos significativos para caracterizar el problema
- Determinar cuáles son las causas y efectos
- Elaborar objetivos del proyecto

Cómo hacer un árbol de problemas paso a paso

1. Analiza la situación: Si, sabes que hay una situación problemática, pero analízala. Qué está ocurriendo, por qué está ocurriendo y que esta desencadenando. Recolecta datos que te permitan entender la situación problemática. Esto por sí solo ya te dará gran cantidad de insumos para el siguiente paso.
2. Identifica los principales problemas de la situación que has analizado: Cualquier técnica para generar ideas te será útil. Una lluvia de ideas en equipo definiendo por consenso cuál es el principal problema, suele ser una buena alternativa. Sin embargo, si el problema es mucho más técnico y requiere de muchos expertos y de discusiones, ya que es complejo diferenciar causas de efectos, prueba la matriz de Vester. Esta por sí sola te permitirá priorizar el problema principal, y te adelantará algunos pasos al darte causas y efectos del problema principal.
3. Determina los efectos y las causas del problema principal: Ya tienes el tronco del árbol, ahora identifica las causas (raíces) y los efectos o consecuencias (hojas o ramas). De nuevo mejor si se hace en equipo buscando llegar a un consenso. Si en el paso 2 elaboraste la matriz de Vester, ya tendrás este paso bastante claro.
4. Dibuja el árbol: Sencillo. Veremos cómo en el ejemplo más adelante.
5. Profundiza en las causas y efectos: Resolver el problema central será mucho más fácil en la medida en que determines las causas y efectos raíz. Es decir, si ya determinaste una causa, ¿es posible que esta causa sea ocasionada por algo más a su vez? Traza una línea y profundiza tanto como te sea posible. (p.p. 1-30)

### 2.5.3 Técnica FODA - DAFO

Ramos L. (2018). La técnica DAFO como herramienta de reflexión docente. En: Tomado de <http://revistaventanaabierta.es/la-tecnica-dafo-herramienta-reflexiondocente/>

El método DAFO es una técnica que aborda esencialmente la capacidad prospectiva del diagnóstico social, es decir, de planteamiento de estrategias de futuro operativas a partir del análisis de la situación presente.

La técnica DAFO consiste básicamente en organizar la información generada en una tabla de doble entrada que sitúe esta información en función de las limitaciones (Debilidades y Amenazas) y las potencialidades (Fortalezas y Oportunidades) que proporciona un colectivo o una situación social determinada. De esta forma, a través de la aplicación de la técnica obtenemos información de los aspectos positivos y negativos de una situación concreta tanto para el momento presente como para el futuro.

El nombre de esta técnica proviene de las cuatro ideas que centran el análisis: Debilidades- Amenazas-Fortalezas y Oportunidades.

D. Debilidades Las necesidades actuales que implican aspectos negativos que deberían modificarse. Hace referencia a las limitaciones o autocríticas internas.

A. Amenazas Todo lo que supone riesgos potenciales y que debiera prevenirse, pero que no dependen de la acción propia, sino que constituyen elementos externos, del entorno.

F. Fortalezas Todos los aspectos positivos que deben mantenerse o reforzarse. Constituyen capacidades o factores de éxito propias.

O. Oportunidades Todas las capacidades y recursos potenciales que se debieran aprovechar, presentes en el entorno.

A. ¿Qué aplicaciones tiene en educación la técnica DAFO?

En educación la técnica DAFO tiene muchas aplicaciones tanto en el ámbito colectivo (diseño eficaz de un proyecto educativo, evaluación, redacción de la memoria final del curso...) como en el ámbito personal (tutorías con nuestros estudiantes, reflexión sobre nuestra práctica docente...).

Ámbito colectivo: permite a una institución detectar su situación organizacional interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su forma de actuar a corto, medio o largo plazo. A través del resultado DAFO es posible contextualizar de forma más eficaz los objetivos del centro; al mismo tiempo clasifica aquellas fortalezas y debilidades de las áreas de gestión y la administración posibilitando establecer líneas de trabajo específicas en la planificación anual.

Ámbito individual: el análisis DAFO se aplica a nuestro propio desarrollo personal. Se realiza observando y describiendo (es un análisis cualitativo) las características de nuestra formación personal y profesional. Podemos detectar las Fortalezas y las Debilidades de nuestra formación, así como las Oportunidades y Amenazas que nos ofrece el entorno educativo.

¿Cómo realizar y adaptar una matriz DAFO a nuestra situación docente?

Cabe destacar que los pasos que se detallan a continuación son válidos para aplicar en el ámbito individual; no obstante, en el ámbito colectivo se sigue la misma secuencia, pero adaptada al centro docente.

Realizada esta precisión se detallan los pasos a seguir:

1. En primer lugar se deben establecer los objetivos y metas.

2. Análisis de las variables: internas y externas.

Variables internas

Análisis de las fortalezas y debilidades internas y presentes que se poseen en función del perfil profesional docente. Respondería a las preguntas ¿mi formación es fuerte o débil?, ¿cuáles son mis fortalezas y cómo se pueden potenciar y cuáles son las debilidades y cómo se pueden limitar o eliminar?

Fortalezas

Son las características positivas o habilidades que nosotros tenemos y que facilitan el logro de los objetivos propuestos. Pueden ser usadas tanto para aprovechar las oportunidades como para contrarrestar las amenazas. Es decir,

describe los recursos y las destrezas que se han adquirido a lo largo de la formación y de la trayectoria docente (competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales). Respondería a cuestiones como: ¿qué sé hacer mejor?, ¿qué poseo en mi formación y trayectoria personal y profesional y cómo se pueden potenciar?, etc.

#### Debilidades

Son las características negativas (carencias, limitaciones), que nosotros tenemos y que dificultan el cumplimiento de nuestros objetivos. Son factores que nos pueden hacer perder las oportunidades que se nos presentan y que nos hacen vulnerables ante las amenazas. Es decir, son los elementos, recursos, habilidades, actitudes y técnicas que NO tenemos y que constituyen barreras para lograr nuestros objetivos. Responde a la pregunta ¿cuáles son las debilidades y cómo se pueden limitar y eliminar?

El análisis de los factores internos (debilidades y fortalezas) en nuestra labor docente puede centrarse en tres aspectos de crucial importancia:

Personal (competencias actitudinales): actitudes hacia la labor educativa: empatía, capacidad de relación, etc.

Proceso Formativo (competencias cognitivas): analizar, sintetizar o realizar procesos inductivos y deductivos, programaciones, adaptaciones curriculares, instrucción, evaluación, calificación, etc.

Proceso Ejecutivo (competencias procedimentales): programaciones, instrucción, calificación, tutorización, etc.

#### Variables externas

Análisis de los aspectos positivos (oportunidades) o negativos (amenazas) que se pueden presentar en el presente y futuro en relación al medio exterior. Respondería a la pregunta ¿mi futuro va a ser positivo o negativo?

#### Oportunidades

Son aquellos factores, recursos que los integrantes de la educación sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos. Respondería a la pregunta ¿qué me ofrece el entorno y cómo lo puedo aprovechar?

#### Debilidades

Son, normalmente, aquellos factores externos a la organización y al individuo que se encuentran en el medio ambiente inmediato, y que los docentes perciben que les pueden afectar negativamente; pueden ser de tipo demográfico, político, económico, legal, sociológico, cultural y tecnológico. Respondería a la pregunta ¿qué tipo de amenazas hay en el entorno y cómo se pueden evitar o eliminar?

### 3. CONFECCIÓN DE LA MATRIZ DAFO

Se organizan las ideas y para ello se anotan las principales Fortalezas y Debilidades, Oportunidades y Amenazas existentes de forma independiente. Se priorizan Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, otorgándoles un orden desde las que consideramos más importantes a las que consideramos menos importantes.

DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS A DESARROLLAR Y DE LOS INDICADORES DE ÉXITO A partir del análisis de la información obtenida en la

matriz DAFO, se establecen las estrategias y los indicadores de éxito que nos permitirán evaluar nuestra actuación. El establecimiento de estrategias supone un ejercicio creativo a partir del conocimiento de uno mismo o de la unidad objeto de análisis (departamento, ciclo, etc.); la intención es potenciar los aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) al mismo tiempo que se evitan las amenazas externas y se reducen las debilidades internas.

A partir de los cuatro elementos que componen la tabla de DAFO, se intentará sintetizar para cada uno de los actores cuatro tipos de estrategias para el futuro:

ESTRATEGIAS DAFO Internas Fortalezas Debilidades  
Externas Oportunidades Fortalezas + Oportunidades  
ESTRATEGIA OFENSIVA

¿En qué medida estas fortalezas me permiten obtener la máxima ventaja de estas oportunidades?

(Utiliza las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas como ventajas)

Debilidades + Oportunidades  
ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN

¿En qué medida estas debilidades me permiten obtener la máxima ventaja de estas oportunidades?

(Supera tus debilidades internas aprovechando las oportunidades externas)

Amenazas Fortalezas + Amenazas  
ESTRATEGIA DEFENSIVA

¿En qué medida estas fortalezas me permiten contrarrestar estas amenazas?

(Utiliza tus fortalezas internas para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas)

Debilidades + Amenazas  
ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA

¿En qué medida la búsqueda de la superación de estas debilidades me permite contrarrestar estas amenazas? (Superando las debilidades abordo mejor las amenazas)

#### 2.5.4 Técnica de Mini Max

Castro Gutiérrez (2013)

Fue propuesta por Weihrich Heinz en 1982 como técnica de análisis situacional, resultado de las relaciones que existen internas y externas de la empresa, es una de las herramientas ejes de la planeación estratégica debido a su versatilidad y de método no invasivo, su nombre deriva de los vocablos en inglés (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths) / TOWS.

El MINIMAX es una técnica utilizada para relacionar las fortalezas con las oportunidades, las debilidades con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas y las debilidades con las amenazas todo esto con el fin de que por medio de la vinculación de cada uno de estos criterios se busque dar respuesta o solución a determinada problemática existente, (Mijangos J. 2013, p. 39)

Es una técnica que permite vincular cada cuadrante de la matriz F.O.D.A., se procede a evaluar cada cruce teniendo como referente las exigencias del entorno externo en que se desarrolla el problema (oportunidades y amenazas y su relación con la realidad dentro del área de proyección (fortalezas y debilidades) permite la definición de las estrategias o líneas de acción que permitan resolver el problema del área de intervención. (Arenales citado por Ajcet, 2013, p. 32).

Haciendo la "traducción" de esta conceptualización, podríamos decir: Es una técnica que permite vincular cada cuadrante de la matriz DAFO, se procede a evaluar cada cruce teniendo como referente las exigencias del entorno externo en que se desarrolla el problema (oportunidades y amenazas y su relación con la realidad dentro del entorno educativo (fortalezas y debilidades) permite la definición de las estrategias o líneas de acción que permitan resolver el problema seleccionado en el Análisis situacional.

Para realizarla tiene que hacerse preguntas que relacionen los distintos elementos identificados en la matriz DAFO, como nos muestra este ejemplo:

*Figura 7*

*Modelo de matriz DAFO*

	Oportunidades (externas, positivas)	Amenazas (externas, negativas)
Fortalezas (internas, positivas)	<b>Estrategia Fortalezas-Oportunidades</b> ¿Cuál de las fortalezas de la compañía podría usarse para maximizar las oportunidades que has identificado?	<b>Estrategia Fortalezas-Amenazas</b> ¿Cómo podrías usar las fortalezas de la compañía para minimizar las amenazas que has identificado?
Debilidades (internas, negativas)	<b>Estrategia Debilidades-Oportunidades</b> ¿Qué acción(es) podrías tomar para minimizar las debilidades de la compañía utilizando las oportunidades que has identificado?	<b>Estrategia Debilidades-Amenazas</b> ¿Cómo podrías minimizar las debilidades de la compañía para evitar las amenazas que has identificado?

QuestionPro s.f ¿Qué es el análisis estratégico? En:  
<https://www.questionpro.com/es/analisis-estrategico.html>

### 2.5.5 Constructivismo

Para iniciar a hablar de constructivismo, se debe conocer ¿Qué es el constructivismo?

Para Gonzales (1995) citado en Teorías constructivistas para el aprendizaje  
 CURSO INTENSIVO Licenciatura PADEP/D (2019)

Para Gonzáles (1995), el constructivismo es un movimiento muy amplio que defiende la idea de que el individuo tanto en los aspectos cognitivos y afectivos, así como los simbólicos representacionales, no es un mero producto del entorno sociocultural, ni un simple resultado de disposiciones internas de carácter biológico. Es una elaboración propia que se va produciendo a lo largo de la vida por interacciones de factores básicos como: la herencia, el ambiente sociocultural, las experiencias y el lenguaje. (p.50)

El constructivismo pedagógico es, como refiere Reátegui (1996), un movimiento pedagógico contemporáneo que se opone a concebir el aprendizaje como receptivo y pasivo, considerándolo, más como una actividad organizadora compleja del estudiante que elabora sus conocimientos, a partir de transformaciones y reestructuraciones.

## A. Teoría Constructivista

Las teorías constructivistas se fundan en la investigación de Piaget y Vygotski, los psicólogos de la Gestalt, Bartlett y Bruner, así como en la del filósofo de la educación John Dewey, por mencionar sólo unas cuantas fuentes intelectuales. Podemos decir que no hay una sola teoría constructivista del aprendizaje. (Pimienta, 2005, p. 8).

La teoría cognitiva de Piaget. - También se la conoce como evolutiva debido a que se trata de un proceso paulatino y progresivo que avanza, conforme el niño madura física y psicológicamente.

La teoría sostiene que este proceso de maduración biológica conlleva al desarrollo de estructuras cognitivas, cada vez más complejas; lo cual facilita una mayor relación con el ambiente en el que se desenvuelve el individuo y, en consecuencia, un mayor aprendizaje que contribuye a una mejor adaptación.

El aprendizaje se realiza gracias a la interacción de dos procesos: asimilación y acomodación (Papalia, Wendkos y Duskin, 2007). El primero se refiere al contacto que el individuo tiene con los objetos del mundo a su alrededor; de cuyas características, la persona se apropia en su proceso de aprendizaje. El segundo se refiere a lo que sucede con los aspectos asimilados: son integrados en la red cognitiva del sujeto, contribuyen a la construcción de nuevas estructuras de pensamientos e ideas; que, a su vez, favorecen una mejor adaptación al medio.

Cuando se ha logrado la integración, aparece un nuevo proceso de equilibrio gracias al cual el individuo utiliza lo que ha aprendido para mejorar su desempeño en el medio que le rodea.

Lamata y Domínguez, (2003)

El aprendizaje significativo de Ausubel. - Afirma que el sujeto relaciona las ideas nuevas que recibe con aquellas que ya tenía previamente, de cuya combinación surge una significación única y personal.

Este proceso se realiza mediante la combinación de tres aspectos esenciales: lógicos, cognitivos y afectivos: (p. 78).

El aspecto lógico implica que el material que va a ser aprendido debe tener una cierta coherencia interna que favorezca su aprendizaje. El aspecto cognitivo toma en cuenta el desarrollo de habilidades de pensamiento y de procesamiento de la información. Finalmente, el aspecto afectivo tiene en cuenta las condiciones emocionales, tanto de los estudiantes como del docente, que favorecen o entorpecen el proceso de formación.

El aprendizaje social de Vygotsky. - Esta teoría sostiene que el aprendizaje es el resultado de la interacción del individuo con el medio. Cada persona adquiere la clara conciencia de quién es y aprende el uso de símbolos que contribuyen al desarrollo de un pensamiento cada vez más complejo, en la sociedad de la que forma parte.

Para Vygotsky (Papalia, Wendkos y Duskin, 2007) es esencial lo que ha denominado como la zona de desarrollo próximo; es decir, la distancia entre lo que una persona puede aprender por sí misma y lo que podría aprender con la

ayuda un experto en el tema. Es, en esta zona en donde se produce el aprendizaje de nuevas habilidades, que el ser humano pone a prueba en diversos contextos. (Ortiz, 2015, p.p. 98 - 99).

## B. Tipos de constructivismo

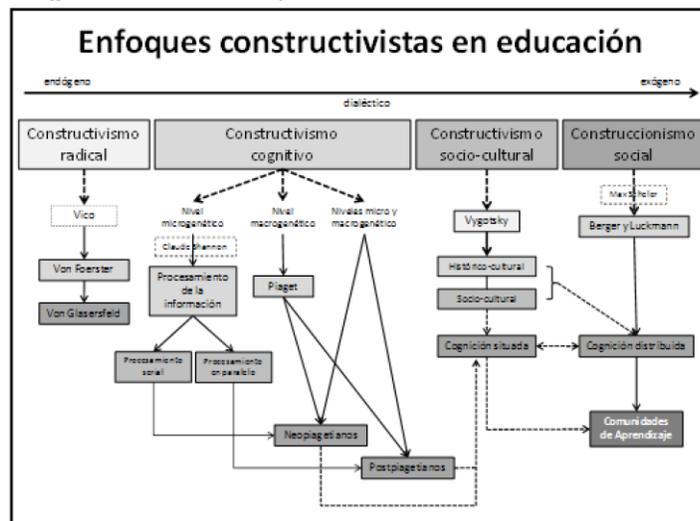
### El constructivismo psicológico

Coll (2001), al igual que Martí (1997), refieren que en términos generales podríamos decir que se han venido dando varias explicaciones alternativas del funcionamiento psicológico que podrían ser recogidas bajo el paraguas del constructivismo y que responden a las visiones teóricas constructivistas dominantes en psicología del desarrollo.

Serrano y Pons (2011), definen que cualquier tipo de clasificación de los constructivismos recoge explícita o implícitamente, la existencia de:

- un constructivismo cognitivo que hunde sus raíces en la psicología y la epistemología genética de Piaget,
- un constructivismo de orientación socio-cultural (constructivismo social, socio-constructivismo o constructivismo) inspirado en las ideas y planteamientos Vygotskyanos y
- un constructivismo vinculado al construccionismo social de Berger y Luckmann (2001) y a los enfoques posmodernos en psicología que sitúan el conocimiento en las prácticas discursivas. (p. 3)

*Figura 8*  
*Organizador del Enfoque constructivista en educación*



Fuente: Serrano & Pons, 2011, p. 5.

Serrano & Pons, (2011) Presenta la tipología del constructivismo y define:

- El constructivismo radical, cuyo máximo representante es Von Glasersfeld (1995), hace referencia a un enfoque no convencional del problema del conocimiento y del hecho de conocer y se basa en la presunción de que el conocimiento, sin importar cómo se defina, está en la mente de las personas y el sujeto cognoscente no tiene otra alternativa que construir lo que conoce sobre la base de su propia experiencia.

Los cuatro principios sobre los que se asienta el constructivismo radical son los siguientes:

- a) El conocimiento “no se recibe pasivamente, ni a través de los sentidos, ni por medio de la comunicación, sino que es construido activamente por el sujeto cognoscente”.
- b) “La función del conocimiento es adaptativa, en el sentido biológico del término, tendiente hacia el ajuste o la viabilidad”.
- c) “La cognición sirve a la organización del mundo experiencial del sujeto, no al descubrimiento de una realidad ontológica objetiva”.
- d) Existe una exigencia de “socialidad”, en términos de “una construcción conceptual de los otros” y, en este sentido, las otras subjetividades se construyen a partir del campo experiencial del individuo. Según esta tesis la primera interacción debe ser con la experiencia individual. (p. 6).

#### b. Constructivismo cognitivo

Parte esencialmente de la teoría piagetiana y postula que el proceso de construcción del conocimiento es individual. En primer lugar, para Piaget (1970), efectivamente, el proceso de construcción de los conocimientos es un proceso individual que tiene lugar en la mente de las personas que es donde se encuentran bien almacenadas todas sus representaciones del mundo.

En definitiva, el aprendizaje es, por tanto, un proceso interno que consiste en relacionar la nueva información con las representaciones preexistentes, lo que da lugar a la revisión, modificación, reorganización y diferenciación de esas representaciones.

En segundo lugar, con el redescubrimiento de Piaget por la psicología estadounidense empieza a romperse el cerco conductista sobre el estudio de los procesos de pensamiento y se empieza a concebir el sistema humano en términos de Procesamiento de la Información. Esta concepción parte del presupuesto de que la mente humana es un sistema que opera con símbolos, de manera que la información se introduce en el sistema de procesamiento, se codifica y, parte de ella, se almacena para poderla recuperar con posterioridad.

#### c. Constructivismo socio-cultural

Este tipo de constructivismo está íntimamente relacionado a la propuesta de Vygotsky (1979), quien postula que el conocimiento se adquiere, según la ley de doble formación, primero a nivel interdental y posteriormente a nivel intrapsicológico, de esta manera el factor social juega un papel determinante en la construcción del conocimiento, aunque este papel no es suficiente porque no refleja los mecanismos de internalización.

El constructivismo socio-cultural propone a una persona que construye significados actuando en un entorno estructurado e interactuando con otras personas de forma intencional. Este proceso de construcción presenta tres rasgos definitorios: la unidad de subjetividad-intersubjetividad, la mediación semiótica y la construcción conjunta en el seno de relaciones asimétricas.

#### Construccionismo social

El construccionismo social representa la otra versión del pensamiento austriaco que postula que la realidad es una construcción social y, por tanto, ubica el conocimiento dentro del proceso de intercambio social.

Desde esta perspectiva, la explicación psicológica no reflejaría una realidad interna, sino que sería la expresión de un quehacer social, por lo que traslada la explicación de la conducta desde el interior de la mente a una explicación de la misma como un derivado de la interacción social (Berger & Luckman 2001, p. 39).

En el construccionismo social la realidad aparece como una construcción humana que informa acerca de las relaciones entre los individuos y el contexto; y, el individuo aparece como un producto social, definido por las sedimentaciones del conocimiento que forman la huella de su biografía, ambiente y experiencia.

Las explicaciones de los fenómenos psicológicos no se ubican en el individuo ni en categorías psicológicas, sino que son condicionadas por las pautas de interacción social con las que el sujeto se encuentra, de manera que el sujeto individual queda disuelto en estructuras lingüísticas y en sistemas de relaciones sociales.

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1 Título**

“La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”.

#### **3.2 Descripción del Proyecto de mejoramiento educativo (PME)**

El proyecto “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa” busco fortalecer el hábito por la lectura para el desarrollo de la redacción, en los estudiantes de sexto primaria de la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre del municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa del departamento de Escuintla.

El establecimiento está localizado en la cabecera municipal de la ciudad, en un entorno urbano, rodeado de factores internos y externos que influyen en el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, así también cuenta con actores potenciales que tienen la capacidad de contribuir a mejorar la calidad educativa de la comunidad.

La problemática detectada en el centro educativo según los indicadores marcados en el diagnóstico de la institución, los estudiantes presentaron bajo rendimiento en el área de comunicación y lenguaje, debido a consecuencia de no tener el hábito de la lectura y por consiguiente la falta de comprensión lectora, evidentemente esto conlleva a la falta de un vocabulario fluido que permita el desarrollo de la redacción y el uso adecuado de los signos de puntuación.

El proyecto se enfocó a contribuir a la educación de los educandos para incidir en las demandas sociales, institucionales y poblacionales, como el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes tanto en cobertura como en calidad y desarrollo de competencias.

La característica fundamental del Proyecto de Mejoramiento Educativo fue aportar una solución innovadora con la finalidad de contribuir a minimizar o solucionar los problemas educativos, que benefició a los actores directos y el aprovechamiento de los intereses de los actores potenciales y las oportunidades que puedan aportar al fortalecimiento del proyecto.

El problema priorizado que se resolvió o minimizó en los estudiantes fue el fortalecimiento del hábito de la lectura y la redacción en los estudiantes. Para llegar al problema se hizo uso de la técnica del DAFO para identificar los factores internos y externos que influyeron en la educación en el establecimiento, a través de la descripción de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis surgió de la vinculación de ellas, utilizando la Matriz MINI MAX donde se analizaron las oportunidades con fortalezas, las oportunidades con debilidades, las fortalezas con amenazas como también, las amenazas con debilidades, que dieron origen a seis líneas de acción con posibles proyectos de los cuales se identificó como prioritario, El fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar. Dentro de esta perspectiva se dio marcha al Proyecto de Mejoramiento Educativo como un aporte a elevar la calidad educativa en los estudiantes y de esa forma disminuir los índices de reprobación en el área de comunicación y lenguaje y la adquisición del hábito de la lectura y la redacción.

### **3.3 Concepto del Proyecto de mejoramiento educativo (PME)**

El concepto del Proyecto de Mejoramiento Educativo surgió de la primera línea de acción, donde se plantea el proyecto:

Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura y redacción. Dando como concepto:

“La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”.

### **3.4 Objetivos**

#### **3.4.1 General**

Se implementó la radio escolar con los estudiantes de sexto primaria de la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre, abierto a gestionar programas de lectura que permita fomentar el hábito y el buen desarrollo de la redacción.

#### **3.4.2 Específicos**

- a. Se organizaron el equipo para la creación de la radio escolar en el establecimiento.
- b. Se determinó el lugar adecuado para la realización de la radio escolar.
- c. Se seleccionaron los tipos de programación a fomentar con los estudiantes.
- d. Se orientaron a los estudiantes en la ejecución de los programas educativos programados.
- e. Se dio espacio a los padres de familia y miembros de la comunidad para compartir lecturas a los estudiantes para estimular la lectura.
- f. Se ofreció aprendizajes significativos a los estudiantes por medio de lecturas creativas.

### **3.5 Justificación**

El proyecto de Mejoramiento Educativo “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa”, pretendió contribuir a disminuir el índice de reprobación en el área de comunicación y lenguaje en los estudiantes de sexto primaria, según los indicadores identificados, a consecuencia del poco gusto por la lectura que presentan los estudiantes.

El proyecto se pretendió ejecutar debido al análisis que se realizó en las debilidades que presentaron los educandos con relación al poco gusto por la lectura así mismo a la deficiencia en la comprensión lectora evitando desarrollar

una buena redacción, lo anteriormente expuesto se pretendió contrarrestar con las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta.

Para tal efecto el proyecto fomentó el hábito y gusto por la lectura, con la finalidad de desarrollar una buena redacción en los estudiantes y así contribuir a mejorar la comprensión lectora, desarrollando aprendizajes significativos y fomentar la creatividad de la escritura a través de la lectura.

La implementación de la radio escolar con los estudiantes se fomentó de manera creativa el gusto y hábito de la lectura y redacción, por medio de actividades programadas que cautivaron el interés de los educandos, para el beneficio de toda la comunidad educativa.

### **3.6 Distancia entre el diseño proyectado y el emergente**

#### A. Justificación

Detectada por primera vez en la provincia de Wuhan (China) en diciembre de 2019 la COVID-19 y luego la propagación a otros países en desarrollo, convirtiéndose en una pandemia mundial al haber infectado a más de 180 países incluyendo a Latinoamérica. El primer caso lamentablemente en Guatemala se dio a conocer el viernes 13 de marzo de dos mil veinte, a partir de esa fecha el señor Presidente Constitucional de la Republica Dr. Alejandro Giammattei, tomó acciones inmediatas en todo el país declarando Estado de Calamidad. A partir del 14 de marzo se suspendieron actividades económicas, laborales, y educativas paralizando de manera indefinida las clases presenciales a todo nivel, lo cual imposibilitó desde ese momento culminar las actividades de ejecución del **Proyecto de Mejoramiento Educativo –PME-** pues éstas fueron planificadas para ser ejecutadas en la escuela con los estudiantes y padres de familia.

El Programa Académico de Desarrollo Profesional Docente PADEP/D, ha diseñado una estrategia denominada “Estrategia de culminación del PME en el Marco de la Emergencia Nacional por Covid-19”, la cual permitirá finalizar las

actividades programadas inicialmente en el Proyecto de Mejoramiento Educativo- PME- y que ya no se pudieron realizar en el tiempo que se tenían establecidos, para lo cual se gestionará ante un medio de comunicación local para llevar a cabo una sesión de aprendizaje y la elaboración de una guía de aprendizaje para los estudiantes del nivel primario.

Por tal razón para que el PME, alcance sus objetivos propuestos anteriormente, se dará seguimiento con el involucramiento de todos los actores directos y potenciales del contorno a intervenir.

### B. Descripción

Para finalizar la ejecución total de las actividades programadas en el Proyecto de Mejoramiento Educativo PME “La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa” dio un giro emergente a causa de los sucesos ocurridos por la pandemia y el estado de Calamidad que vive el País, fortalecer el hábito por la lectura en los estudiantes fue uno de los propósitos de este Proyecto, porque se sabe que “la lectura es un medio para aprender y aprender a vivir”

Por lo que se planteó una estrategia para el logro de los objetivos, dicha disposición se llevó a cabo por medio de una sesión de aprendizaje que abarcó una temática en el área de Comunicación y Lenguaje la cual se ha divulgado por medio radial y la red social Facebook, dirigida a la población estudiantil de la localidad, de esa manera elevar el rendimiento escolar en dicha área propiciando el hábito de la lectura para lograr la comprensión lectora.

Dentro de esta perspectiva esta estrategia de aprendizaje significativo permitió en los estudiantes desarrollar la capacidad de crear algo nuevo a través de la lectura, porque “El lector creativo es el que ha desarrollado la capacidad para leer de forma literal, inferencial y crítica” conocimiento y potencial personal”. Solo así se da cumplimiento con el estándar educativo para los estudiantes de sexto primaria. CNB. “Lee silenciosamente al menos diez libros recreativos apropiados al nivel,

sin sub vocalizar, a una velocidad de, al menos, cuatrocientas palabras por minuto, con apoyo de elementos gráficos del texto”

### C. Objetivos

#### a. Objetivo General

- Implementar acciones que sirvan para desarrollar las actividades pendientes del PME, a través del uso de diferentes medios de comunicación existentes en la comunidad.

#### b. Objetivos Específicos

- Propiciar el hábito de la lectura de manera creativa elevando con ello la comprensión lectora y el gusto por leer a los estudiantes.
- Identificar la idea principal implícita en un texto narrativo para la comprensión lectora.

### D. Desarrollo de la actividad

*Tabla 18 Readecuación de la actividad*

<b>Nombre del proyecto:</b>	Título del PME La radio escolar como estrategia para promover la lectura creativa
<b>Medio de difusión:</b>	Radio y Facebook
<b>Nombre de la empresa:</b>	Radio “Estéreo Impacto”, Frecuencia 104.7 FM
<b>Tiempo de duración:</b>	35 minutos
<b>Frecuencia de la emisión:</b>	1 o 2 veces (opcional)
<b>Público objetivo o audiencia:</b>	Se pretende llegar a los habitantes de la zona geográfica de municipio de Santa Lucia Cotzumalguapa, del departamento de Escuintla.
<b>Población de impacto:</b>	El programa a realizar beneficiará a población infantil de edad escolar.
<b>Responsable:</b>	Claudia Carmina Cuá López

<b>Temática</b>	<b>Participante</b>	<b>Metodología</b>	<b>Fecha</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión lectora</li> <li>• Selección de ideas principales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docente</li> <li>• Elvis Tomás Larios, Director de Radio</li> <li>• Oscar Noé Larios, Locutor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesión de aprendizaje por medio de un video.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 25 de mayo de 2020</li> </ul>

Fuente: MINEDUC (2020)

### E. Resultados

En atención a la problemática expuesta anteriormente vivida en el país, y a la suspensión de clases presenciales, los resultados del Proyecto de Mejoramiento Educativo propuesto, toman un giro emergente en la que se presentó como objetivo “Implementar acciones que sirvan para desarrollar las actividades pendientes del PME, a través del uso de diferentes medios de comunicación existentes en la comunidad”.

Por lo tanto, se tomó la estrategia de finalizar la ejecución de las actividades que en su momento no fueron ejecutadas, por medio de un plan Educativo Radial o televisivo, para lograr alcanzar los logros planteados que evidencien “Propiciar el hábito de la lectura de manera creativa elevando con ello la comprensión lectora y el gusto por leer a los estudiantes e Identificar la idea principal implícita en un texto narrativo para la comprensión lectora. Se desarrolló una secuencia de aprendizaje, transmitida por la Radio Impacto de la comunidad y sus redes sociales Facebook y WhatsApp, obteniendo los resultados siguientes:

- a. Se proyectó y difundió la secuencia de aprendizaje enfocado en el área de Comunicación y Lenguaje para cumplir con las competencias e indicadores de logro que propone el Currículo Nacional Base CNB.
- b. Se contó con la audiencia y participación de los estudiantes de la comunidad.

- c. Las guías de trabajo diseñadas para los estudiantes, fueron entregadas a los padres de familia las cuales tuvieron gran aceptación y fueron asimiladas en un 100% por los estudiantes de sexto primaria.
- d. Se logró la comprensión lectora de lo que se lee de manera creativa por medio de la proyección de la sesión de aprendizaje de manera significativa.

*Foto 1*

*Grabación del vídeo de la Sesión de Aprendizaje*



Ejecución de la sesión de aprendizaje en la estación de Radio Impacto, donde se transmitió en vivo el video.

Fuente: Chic, A. (2020)

Link del vídeo

<https://www.facebook.com/radioestereoimpactogt/videos/2674202802808120/?sfnsn=mo&d=n&vh=e>

*Foto 2*

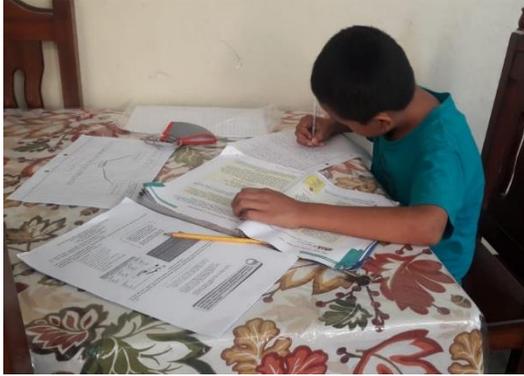
*Entrega de Guías de trabajo*



Reunión con padres de familia de los estudiantes de sexto primaria sección B, donde se les informó sobre la transmisión de la sesión de aprendizaje, así mismo la entrega de las hojas de trabajo

Fuente: Chic, (2020)

*Foto 3*  
*Estudiantes ejecutando las guías de trabajo*



Ejecución de la guía de trabajo por uno de los estudiantes de sexto primaria sección B.

Fuente: Jiménez (2020)

### 3.7 Plan de actividades

#### 3.7.1 Fases del Proyecto

##### A. Inicio

*Figura 9*  
*Solicitud de autorización a directora del plantel*

Santa Lucía Cotzumalguapa, 17 de Julio de 2019.

Profa. Ana Lucrecia Archila Guerrero  
EOUPV "José Milla y Vidaurre" J M  
Directora  
Presente

Respetable Directora:

Me dirijo hacia usted en calidad de Profesora de Educación Primaria Intercultural, con el objetivo de SOLICITAR: su apoyo y autorización para efectuar el Proyecto de Mejoramiento Educativo en la Escuela Oficial Urbana Para Varones "José Milla y Vidaurre" Jornada Matutina, la cual dirige.

La finalidad de este proyecto es realizar acciones orientadas a la formación de los estudiantes. Así mismo, es parte de la ruta del proceso de graduación en la Carrera de Licenciatura de Educación Primaria Intercultural con Énfasis en la Educación Bilingüe, del Programa de Desarrollo de Profesionalización Docente PADEP/D, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El Proyecto de Mejoramiento Educativo estará enfocado a sexto grado de primaria; se realizará en etapas, las cuales iniciarán en el transcurso del año 2019, para ser ejecutado, monitoreado y evaluado el siguiente año dos mil veinte.

Sin otro particular, me suscribo atentamente.

  
 Profa. Claudia Camilla Cus López de Chic

  
 Vo. Bo. Ana Lucrecia Archila Guerrero  
 DIRECTORA



Fuente: Diseño propio (2019)

**Figura 10**  
**Solicitud para incluir el PME al PEI**

Santa Lucía Cotzumalguapa, 17 de febrero 2020

Profa. Ana Lucrecia Arohila Guerrero  
 EOUPV "José Milla y Vidaurre" JM:  
 DIRECTORA  
 Presente

Respetable Directora:

Me dirijo a usted con el respeto que se merece con el objetivo de Solicitar; que el Proyecto de Mejoramiento Educativo, "La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa" sea incluido dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) del establecimiento y así darie seguimiento para implementarlo como un programa más en la Escuela Oficial Urbana Para Varones "José Milla y Vidaurre" Jornada Matutina, la cual dirige.

Conociendo que es una profesional docente dedicada a la educación y por ende sabe que se debe innovar constantemente, por lo cual se le pide permitir el involucramiento de algunos docentes a participar como miembros de la comisión de Radio Escolar. Sin otro particular, me suscribo atentamente.

Profa. Claudia Carmina Cua Lopez de Chic  
  
 Vo. Bo. Ana Lucrecia Arohila Guerrero  
 DIRECTORA  


Fuente: Diseño propio (2020)

- Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento.

**Figura 11**  
**Solicitud a Docentes para colaborar en el PME**

Santa Lucía Cotzumalguapa, 03 de marzo 2020

Profesores(as)  
 EOUPV "José Milla y Vidaurre" JM:  
 Presente

Respetables docentes:

Me dirijo hacia ustedes en calidad de Profesora de Educación Primaria Intercultural, con el propósito de Solicitarles; su apoyo para formar parte del equipo del Proyecto de Mejoramiento Educativo que se ejecutará en la Escuela Oficial Urbana Para Varones "José Milla y Vidaurre" Jornada Matutina.

El título del proyecto es "La radio escolar, como estrategia para promover la lectura creativa" que busca fortalecer el hábito por la lectura para el desarrollo de la redacción, en los estudiantes de sexto primaria del establecimiento mencionado, como parte de la ruta del proceso de graduación en la carrera de Licenciatura de Educación Primaria Intercultural con Énfasis en la Educación Bilingüe, del Programa de Desarrollo de Profesionalización Docente PADEP/D, de la Universidad San Carlos de Guatemala. El presente proyecto iniciará las etapas de ejecución, monitoreo y evaluación en este ciclo escolar 2020, por lo que agradezco desde ya su valiosa colaboración para que el proyecto se realice de la mejor manera.

Sin otro particular, me suscribo atentamente.

Profa. Claudia Carmina Cua Lopez de Chic  
  
 Vo. Bo. Ana Lucrecia Arohila Guerrero  
 Directora  
  


Fuente: Diseño propio (2020)

- Elaborar solicitudes a los patrocinadores.

Figura 12  
Solicitud a patrocinadores

Santa Lucia Cotzumalguapa, 04 de marzo 2020

Señores:  
CORSAGUA S.A.  
Presente

Respetables señores:

Con muestras de respeto reciba un cordial saludo, me dirijo a ustedes para exponer: Que como estudiante de la carrera de Licenciatura en Educación Primaria Intercultural de la Universidad de San Carlos de Guatemala y como fase final de Graduación, lanza la propuesta del Proyecto de Mejoramiento Educativo que beneficiará a los estudiantes de la Escuela Oficial Urbana para Varones "José Milla José Milla y Vidaurre", proyecto enfocado a la lectura creativa por medio de la Radio Escolar, cual tiene un costo de Q 3300.00 para la ejecución.

Luego de haber realizado un estudio pertinente, se priorizó dicha propuesta y de esa forma mejorar el hábito de la lectura en los estudiantes del establecimiento. Por consiguiente. SOLICITO:

1) Que se dé por bien recibida la presente.  
2) Contar con el apoyo de manera económica, para la ejecución del proyecto antes descrito.

No dudando una respuesta favorable a la presente, se le agradece su atención.



Fuente: Diseño propio (2020)

- Realizar listado de materiales que se utilizarán para la implementación.

Figura 13  
Proforma de materiales para el PME

**Casa Instrumental Walmar**  
Su Casa Musical

Sta. calle 4-38 zona 1 Santa Lucia Cotz  
Instrumentos Musicales microfonia y  
bocinales y accesorios para audio.

**RECIBO**  
Nº. 000896

DIA	MES	ANO
30	10	2010

NOMBRE: Coatzacoatz  
DIRECCION: \_\_\_\_\_ Tel: 5529-9898

CANT.	DESCRIPCION	VALOR
1	Parlante	450.00
1	Amplificador Para Parlante	800.00
2	microfonos	450.00
		11
Imprenta y Copicentro "Black & White" Santa Lucia Cotz., Tel.: 78822388		TOTAL Q. 1700.00

- Diseñar los programas educativos a fomentar en los estudiantes.
- Seleccionar cuentos elaborados en el Programa Leamos Juntos.

- Seleccionar audiocuentos
- Realizar lecturas propias grabadas.
- Fomentar los 30 minutos de lectura diaria.
- Organizar grupos de estudiantes para la dirección de la radio escolar.
- Invitar a medios de comunicación para inducción sobre radio escolar.
- Programar capacitaciones a los estudiantes para la conducción.
- Invitar a padres de familia y miembros de la comunidad a participar en los programas educativos de lectura.
- Realizar lecturas con padres de familia o miembros de la comunidad.
- Incentivar a los padres de familia la importancia de la lectura.
- Planificación de actividades creativas sobre lecturas.
- Desarrollar festivales de lecturas
- Competencias entre estudiantes sobre velocidad lectora
- Utilizar la radio para reforzar la comprensión lectora.

## B. Planificación

El proyecto se subdivide en las siguientes fases:

- Comunicación del proyecto con el equipo de apoyo
- Gestión de recursos para cubrir las necesidades del proyecto.
- Gestión financiera para las actividades más importantes.
- Organización con estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad para la ejecución del proyecto.
- Adquisición de los recursos

Tabla 19  
Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	PERIODOS	2020					
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
	Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento.	03/01/20	■					
	Elaborar solicitudes a los patrocinadores.	06/01/20	■					
	Distribuir las solicitudes a los patrocinadores.	07/01/20	■					
	Realizar listado de materiales que se utilizarán para la implementación.	11/01/20	■					
	Solicitar apoyo de los docentes del establecimiento, dándoles a conocer sobre el proyecto.	03/02/20		■				
	Gestión del apoyo para el acompañamiento y facilitación a la institución, del lugar para la implementación del proyecto.	11/02/20		■				
	Organización con estudiantes, padres de familia y miembros de la comunidad para la ejecución del proyecto.	01 /03/20			■			
	Adquisición de los recursos	02/03/20			■			
	Diseñar los programas educativos a fomentar en los estudiantes.	07/03/20			■			
	Organizar grupos de estudiantes para la dirección de la radio escolar.	09/03/20			■			
	Invitar a padres de familia y miembros de la comunidad a participar en los programas educativos de lectura	10/03/20			■			
	Planificación de sesión de aprendizaje.	19/05/20					■	
	Entrega de guías de trabajo a los padres de familia	21/05/20					■	
	Grabación y divulgación de la sesión de aprendizaje.	25/05/20					■	
	Elaboración del póster académico	08/06/20						■

### C. Ejecución

- Socialización del proyecto con el equipo de integrantes de apoyo, por medio de una reunión para dar a conocer las actividades que se tienen calendarizadas.
- Diseñar los programas educativos a fomentar en los estudiantes. Por medio de la selección de cuentos tomados del Programa Leamos Juntos. Así también la selección de los audiocuentos proporcionados por el programa, especialmente para los estudiantes.
- Propiciar lecturas redactadas por los estudiantes, por medio de grabaciones.
- Fomentar los 30 minutos de lectura diaria calendarizados, en un horario de 7:30 a 8:00 de la mañana tres veces a la semana, según programados.
- Organizar grupos de estudiantes para la dirección de la radio escolar. Preparar a los estudiantes para el desarrollo de la comunicación, y de esa forma inducirlo para la conducción de los programas de lectura de la radio escolar.

*Foto 4*  
*Estudiantes organizándose para la conducción*



Los estudiantes de sexto primaria se preparan para iniciar la conducción de la Radio escolar.

Fuente: Propia (2020)

Figura 14  
Logotipo y Eslogan de la Radio Escolar



Se Realizó un concurso de dibujo sobre la creación del logotipo y eslogan para la radio escolar, siendo este el ganador.

Fuente: Ilustrador del dibujo Chic (2020)

- Invitar a padres de familia y miembros de la comunidad a participar en los programas educativos de lectura, dándoles la oportunidad de ser parte del proyecto e incentivando a fomentar el hábito de la lectura y de esa forma concientizar sobre la importancia de la lectura.

Foto 5  
Reunión de Padres de Familia



Reunión con padres de familia de los estudiantes de sexto primaria para informar y pedir el apoyo para la ejecución del PME.

Fuente Propia (2020)

- Planificación de actividades creativas sobre lecturas. Programar vídeos sobre temas de lecturas. Utilizar los programas de la radio para el reforzamiento del área de comunicación de manera creativa para complementar el aprendizaje significativo en horarios calendarizados.
- Programación de la Sesión de Aprendizaje por medio de un vídeo con temas del área de Comunicación y Lenguaje.

## a. Programa educativo Radial “Aprendo en casa”

## Guion -plan de clase

1. **Docente:** Claudia Carmina Cuá López
2. **Área:** Comunicación y Lenguaje 1
3. **Componente:** Leer, escribir, creación y producción comunicativa
4. **Grado:** Sexto
5. **Competencia de área No. 4:** Lee con sentido crítico identificando ideas y datos importantes que le permiten comunicarse de manera funcional e informarse, ampliar y profundizar sus conocimientos.
- g. **Indicador de logro No. 4.2:** Aplica las destrezas de lectura que le permiten utilizar eficientemente la información necesaria.
- h. **Contenido No. 4.2.5.** Aplicación de destrezas de comprensión lectora: selección de ideas principales.
- i. **Tema:** Mi historia favorita
- j. **Fecha de grabación:** lunes 25 de mayo

Tabla 20  
Secuencia de Aprendizaje

	Vídeo	Audio	Tiempo sugerido
	<b>Saludo inicial:</b> Saludamos con una sonrisa y gestos amables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hola muy buenos días niños, niñas y familia les saluda Maestra Claudia estoy muy alegre por reencontrarme con ustedes a través de este medio. Pero primero me desinfectaré las manos con gel.</li> </ul>	1 minutos
Inicio	<b>Introducción de la actividad:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoy realizaremos lecturas divertidas, pero haremos memoria sobre las historias que nos han contado en nuestra familia. ¿Recuerdan alguna?</li> <li>Bueno, a mí las que más me gustan son las leyendas. Sabían que hay un libro de leyendas. ¿Saben cómo se llama? Si, correcto “Leyendas de Guatemala” y ¿Quién es el autor de ese libro? Claro, El autor y ganador del premio Nobel de Literatura, Miguel Ángel Asturias. El libro es una re-narración de cuentos y leyendas de Guatemala.</li> </ul>	2 minuto
	<b>Tema central (Propósito - Desafío):</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introducción al tema de la identificación de las ideas principales, haciendo uso del árbol de la historia, con tiras de papel para las ramas.</li> <li>Imágenes de la lectura.</li> </ul>	1 minuto

Desarrollo	<b>Inicia demostración, explicación, acción o movimiento:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La lectura trata de un hombre de baja estatura y que usa un gran sombrero</li> <li>• ¿Saben de quién estoy hablando?</li> <li>• Muy bien; acertaron, se trata de la Leyenda del Sombrerón.</li> <li>• Se colocan imágenes de la lectura</li> <li>• Escuchen atentamente la lectura “La leyenda del Sombrerón”</li> </ul>	15 minuto
	<b>Desarrollo de la actividad:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoy vamos a aprender qué es la idea principal y cómo encontrarla.</li> <li>• ¿Quieren que aprendamos a encontrar la idea principal y por qué es útil encontrarla?</li> <li>• La idea principal nos permite comprender mejor lo que leemos</li> <li>• Vamos a identificar las ideas principales de la leyenda para formar juntos el árbol de la historia.</li> <li>• Recuerden que en los textos también aparecen ideas secundarias.</li> <li>• Cómo ya lo hicimos juntos, ustedes en casa tomaran una hoja de papel y un lápiz, y dibujaran el árbol que construimos.</li> </ul>	10 minutos
Cierre	<b>Conclusión de la actividad (últimas palabras del presentador o discurso final)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Después de haber realizado las actividades, están preparados para trabajar en casa, recopilando historias, cuentos, leyendas y fábulas para identificar ideas principales con ayuda de algún familiar y formen su árbol de ideas principales u otro organizador que conozcan.</li> <li>• <b>Recuerde:</b> guardar sus materiales de trabajo en la caja Aprendo en Casa.</li> </ul>	2 minutos
	Consejo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recomiendo lavarse las manos constantemente con agua y jabón.</li> <li>• Quedarse en Casa es la mejor opción.</li> <li>• Continúe viendo el programa de televisión Aprendo en Casa y sintonizando nuestro programa</li> <li>• Recuerde Juntos saldremos adelante</li> </ul>	1 minuto
	Enlace al siguiente programa (opción de diapositiva o créditos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sintonice Radio Estéreo Impacto en Frecuencia 104.7 FM o en <a href="https://www.facebook.com/radioestereoimpactogt">https://www.facebook.com/radioestereoimpactogt</a></li> <li>• En la página web <a href="http://www.estereoimpactosanta.com/">http://www.estereoimpactosanta.com/</a></li> </ul>	
	Despedida	<p>Muchas gracias por su atención nos veremos en una próxima niños y niñas de Santa Lucía Cotzumalguapa ¡Reciban un fuerte abrazo!</p> <p><b>¡Hasta la próxima!</b></p>	1 minuto

Fuente: MINEDUC (2020)

*Figura 15*  
*Solicitud para la grabación del vídeo*



Fuente: Diseño propio

#### D. Monitoreo

Para verificar los avances y progreso alcanzado en el proyecto es importante contar con un instrumento de medición que controle el cumplimiento de los objetivos, así conocer e identificar los factores que puedan afectar el desarrollo de proyecto. Para el monitoreo se presentan las siguientes actividades:

Aplicación del diagrama de Gantt, para calendarizar las actividades por fecha y mantener un control en la ejecución.

- Organización de grupos de pequeños locutores con los estudiantes.
- Fortalecimiento de los avances en lectura por medio de hojas de trabajo.

#### E. Evaluación

Evaluación final del proyecto por medio de la verificación del cumplimiento de las actividades previstas en cada fase del plan de trabajo.

- Implementar técnicas de evaluación para verificación de ejecución.

- Utilización de libros de lectura disponibles en la biblioteca del establecimiento.
- Retomar la implementación de media hora de lectura programado por el MINEDUC.
- Registrar la participación de los estudiantes y la aceptación del proyecto Evaluar la efectividad del proyecto y los logros alcanzados en la transmisión de la secuencia de aprendizaje, por medio de la entrega de guías de estudio a los padres de familia.

Figura 16  
Listado de alumnos



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Formación de Profesores de  
Enseñanza Media  
Programa Académico de Desarrollo Profesional  
Docente PADEP/Licenciatura en Educación  
Primaria Intercultural con Énfasis en Educación  
Bilingüe

Escuela Oficial Urbana Para Varones "José Milla y Vidaurre" JM  
Facilitador: Claudia Carmina Cuá López  
Grado: Sexto Primaria Sección: B  
Fecha de entrega: 26 de mayo 2020

Constancia de entrega de hojas de trabajo de la Sesión de Aprendizaje "Mi historia Favorita"



11	Guzmán Idamas Fernando Alexander	
12	Hernández Filippi, Carlos Eduardo	
13	Hernández Barrios, Kleiver Isaac	
14	Ixcoy Ordoñez, Hezron Aarón	
15	Jiménez Coj, Edinson Esly	
16	Las León, José Daniel	
17	Layne Yat, Anderson Geovany	
18	Luna Rojas, Gabriel Alexander	
19	Marroquin Sajché, Jonathan Eduardo	
20	Mejia Jorge, William Domingo	
21	Muñoz Chitay, Lester Ezequiel	
22	Osorio Garcia, Andony Luis Alberto	
23	Pacheco Coroy, Angel Genaro	
24	Pérez Hernández, Dennys Roberto	
25	Pérez Tzoy, José Martín	

26	Piox Arreaga, Neri Armando	
27	Quiñonez Ventura, Eddy Daniel	
28	Sánchez Morales, Cristian Alexander	
29	Saravia Brito, Anthony Yuvini	
30	Villavicencio Chiroy, Abimael	



F. Cierre del proyecto

En esta fase se da por finalizado el proceso del proyecto con el propósito de hacer entrega del mismo para su aceptación. Esto por medio de un plan de divulgación con las siguientes acciones:

- Solicitar a la radio comunitaria para el apoyo en la grabación del vídeo de la secuencia de aprendizaje planificada.
- Entrega del Informe final del Proyecto de Mejoramiento Educativo a las autoridades de PADEP/D.
- Divulgación de la sesión de aprendizaje a la población escolar de Santa Lucía Cotzumalguapa por medio de la Radio Impacto en la frecuencia 104.7 FM; <https://www.facebook.com/radioestereoimpactotgt>.

En la página web

[https://www.facebook.com/radioestereoimpactotgt/videos/2674202802808120/?\\_\\_so\\_\\_=channel\\_tab&\\_\\_rv\\_\\_=all\\_videos\\_card](https://www.facebook.com/radioestereoimpactotgt/videos/2674202802808120/?__so__=channel_tab&__rv__=all_videos_card)

- Desarrollo del Poster Académico para el examen privado de la Licenciatura.

Figura 17  
Póster académico



Fuente: Propia (2020)

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La institución seleccionada es una Escuela Urbana para Varones “José Milla y Vidaurre”, jornada matutina, ubicada en una de las entradas principales de la ciudad, localizada en la Calzada 15 de septiembre del municipio de Santa Lucía Cotzumalguapa, del Departamento de Escuintla.

La escuela es grande, que atiende todos los grados del nivel primario. Cada grado con 2 secciones.

La escuela tiene un gobierno escolar muy bien organizado y la nueva Corporación Municipal ha realizado acercamientos para apoyar la gestión educativa.

Al revisar los indicadores educativos se encuentra que hay un porcentaje de repitencia en los primeros grados de primaria, especialmente por el área de Matemáticas y Comunicación y lenguaje, lo que tiene relación con los niveles muy bajos de resultados en las pruebas de Matemática y Lectura que aplica el MINEDUC., mismos que el proyecto pretende minimizar.

Producto de las vinculaciones estratégicas realizadas se decide partir de la Primera línea de acción estratégica: Fortalecimiento del hábito de la lectura con el involucramiento de los medios de comunicación, biblioteca municipal y escolar.

Por lo anterior se decide que el PME a diseñar va a combinar algunos proyectos identificados: Implementar la radio escolar en el establecimiento como medio para la gestión de actividades promotoras de lectura.

Generar programas de lectura divulgados por los medios de comunicación.  
Programación de visitas a la biblioteca municipal para fomentar el hábito de la lectura.  
Implementar la biblioteca escolar para disponer de una variedad de libros de lectura.  
Implementar técnicas de lectura creativa por medio de audios, que permitan motivar y generar el gusto por la lectura.

Entonces se desarrolló un plan de actividades en el que se involucró a los estudiantes, docentes, personal administrativo, así como a los padres de familia.

Las actividades desarrolladas en implementación de “La radio escolar como estrategia para promover la lectura creativa”.

Las acciones desarrolladas evidencian que aplicar estrategias para generar alianzas y compromisos entre los diferentes actores involucrados en la comunidad educativa y otros potenciales, como lo fue en este caso del medio de comunicación radial, se puede impactar en la estructura organizativa para lograr resultados deseables, como lo plantean Chandler (1980) y Steiner (1973).

Por consiguiente, dentro de los resultados obtenidos se logra proyectar y difundir el plan emergente en beneficio a la comunidad educativa del municipio. Al mismo tiempo cumplir con las competencias e indicadores de logro que propone el Currículo Nacional Base CNB., todo a razón de la unión de esfuerzo del medio radial para la transmisión de la sesión de aprendizaje, y las redes sociales “Facebook” y WhatsApp, con las que cuenta, haciendo posible llegar hasta los hogares de los estudiantes y de esa forma lograr la participación de la población infantil en edad escolar.

Así mismo se verifica el aprendizaje adquirido con la entrega a los padres de familia de las guías de trabajo diseñadas para los estudiantes, con las cuales se da cumplimiento del indicador de logro propuesto.

El Proyecto de Mejoramiento Educativo –PME- está dirigido a mejorar el aprendizaje de los estudiantes en un área de comunicación y lenguaje, el desarrollo de habilidades para la vida en el cumplimiento de alguna de las funciones de la escuela cuya tarea para Ríos y Villalobos (2016) es sostener el aprendizaje. Basta recordar que la escuela es una institución multifuncional que desempeña distintas funciones en la sociedad. Por lo tanto, Según Vizcaíno (2010) menciona que la Función Socializadora que trata del aprendizaje de valores, normas, comportamientos, actitudes, aptitudes, enfocadas a la cultura social dominante, en el contexto político y económico al que pertenece.

Para ello es importante mantener un liderazgo sostenible como lo indica (Glickman, 2002; Stoll, Fink, & Earl, 2002).

La principal responsabilidad de todo líder en educación es establecer un modo de enseñanza que enganche a los alumnos intelectual, social y emocionalmente. El liderazgo sostenible va más allá de logros temporales como conseguir buenas puntuaciones, para crear mejoras educativas duraderas y significativas.

Las evidencias desarrolladas en esta parte del documento, describen el análisis de los resultados que se obtienen de la Estrategia de culminación del PME en el Marco de la Emergencia Nacional por el Covid-19. Así mismo considera los principios que sustentan y orientan la formulación de las políticas educativas indicadas en la Ley de Educación Nacional.

(Decreto Legislativo 12-91) en su título I Principios y Fines de la Educación donde fundamenta que la educación es un derecho inherente a la persona humana y una obligación del estado, la emergencia nacional del Covid-19 no es un obstáculo para que el estado a través de diferentes medios y actores cumplan con el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.

Es importante reconocer la importancia de los actores sociales según Philippe (s.f.), plantea que:

La identificación de los actores es una de las primeras tareas al iniciar un nuevo proyecto La colaboración con los facilitadores locales es primordial para entender la situación rápidamente. La identificación de los actores es un proceso iterativo, durante el cual se agregan nuevos actores a medida que el análisis avanza, por ejemplo, basándose en opiniones de expertos, grupos focales, entrevistas semiestructuradas, muestreo tipo bola de nieve (es decir, los unos conocen a los otros, etc.) o combinaciones de estos (Reed et al., 2009).

Se obtiene el apoyo de radios locales, comunitarias, canales de televisión por cable de la localidad, redes sociales con páginas oficiales de Supervisión Educativa del Distrito Escolar, Comunicación Social de la Municipalidad de Santa Lucía Cotzumalguapa.

El alcance de difusión superó las expectativas, existen casos que la sesión de aprendizaje alcanza a todo el municipio, aldea, caserío, finca, etc.

Feandalucia (2009), analiza que “la televisión es el medio de comunicación de masas que mayor influencia tiene dentro del contexto social que rodea al niño, que consiguen la captación del interés del espectador”.

## CONCLUSIONES

- Se diseña un plan emergente a través de una sesión de aprendizaje radial o televisivo, para ser transmitida hasta los hogares de los estudiantes con el apoyo de los medios tecnológicos y de comunicación de la comunidad.
- Se trabaja una temática que permitió el logro de la competencia del Área de Comunicación y Lenguaje, para generar el avance de aprendizaje en los estudiantes
- Se implementa estrategias creativas como las historias de una antología para fomentar el hábito y gusto por la lectura, aprovechando el acercamiento familiar que acontece la situación actual del país.
- Se fortalece la comprensión lectora en el área de Comunicación y Lenguaje en los estudiantes a través del aprendizaje significativo de la identificación de las ideas principales en un texto y de esa forma desarrollar las habilidades de comprensión de la lectura.

## **PLAN DE SOSTENIBILIDAD**

### **A. Justificación**

El proyecto “La radio escolar, estrategia para promover la lectura creativa”, pretende contribuir a disminuir el índice de reprobación en el área de comunicación y lenguaje en los estudiantes de sexto primaria, según los indicadores identificados, a consecuencia del poco gusto por la lectura que presentan los estudiantes.

El proyecto se pretende ejecutar debido al análisis realizado en las debilidades que presentan los educandos con relación al poco gusto por la lectura así mismo a la deficiencia en la comprensión lectora evitando desarrollar una buena redacción, lo anteriormente expuesto se pretende contrarrestar con las fortalezas y oportunidades con las que se cuenta.

Para tal efecto el proyecto ansía fomentar el hábito y gusto por la lectura, con la finalidad de desarrollar una buena redacción en los estudiantes y así contribuir a mejorar la comprensión lectora, desarrollando aprendizajes significativos y fomentar la creatividad de la escritura a través de la lectura.

La implementación de la radio escolar con los estudiantes fomentará de manera creativa el gusto y hábito de la lectura y redacción, por medio de actividades programadas que cautiven el interés de los educandos, para el beneficio de toda la comunidad educativa.

### **B. Objetivo general**

- Implementar la radio escolar con los estudiantes de sexto primaria de la Escuela Oficial Urbana para Varones José Milla y Vidaurre, abierto a gestionar programas de lectura que permita fomentar el hábito y el buen desarrollo de la redacción.

Tabla 21  
Plan de sostenibilidad del PME.

Procesos y productos implementados y desarrollados	Actividades Específicas realizadas	Justificación de los productos y procesos a considerar en la estrategia	Recomendaciones para su fortalecimiento. (tiempo de ejecución)	Actores directos y potenciales
SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL	Compartir con las autoridades educativas, las experiencias obtenidas.  Apoyo para la divulgación del proyecto a la Supervisión Educativa del Distrito.	Dar a conocer la sostenibilidad y durabilidad del Proyecto de Mejoramiento Educativo.	En cuanto se reinicien las clases y hacerlo cada inicio de ciclo.	Autoridades educativas locales y administrativos
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Solicitar apoyo económico a los medios de comunicación para grabación y divulgación de las sesiones de aprendizaje.	Hacer uso de los medios de comunicación para que las sesiones de aprendizaje lleguen a los hogares de los estudiantes, con el apoyo de la comunidad.	Grabar dos veces al mes las sesiones de aprendizaje.  Transmitir por lo menos dos veces al mes.	Medios de comunicación locales.  Organización de padres de familia
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Hacer uso de los materiales proporcionados por el MINEDUC. (libros, afiches, libros de texto)  Audios de cuentos del Programa Leamos juntos.	Para evitar en gastos a las familias de los estudiantes, se hará uso de los materiales proporcionados por el Ministerio de Educación y redes comunitarias para mantener la comunicación.	Utilizar los libros de texto en cada sesión de aprendizaje.  Utilizar materiales de su contexto o disponibles en las actividades programadas en las sesiones.	Docentes  Padres de familia  Estudiantes
SOSTENIBILIDAD TECNOLÓGICA	Publicación del Proyecto de Mejoramiento Educativo en los medios de comunicación.  Utilizar las redes sociales de las entidades del MINEDUC.	Contar con el apoyo de todos los medios tecnológicos que estén disponibles en las familias, para poder darle seguimiento a las actividades de aprendizaje que sean realizadas	Hacer uso de los medios de comunicación con que cuenta la mayoría de familias, para la proyección de Proyecto para beneficiar a los estudiantes en su aprendizaje desde su casa.	Medios de comunicación  MINEDUC  Padres de familia  Docente

	Compartir lecturas creativas por medio de la radio escolar en el establecimiento.	para los estudiantes.	Hacer uso de la radio escolar, al reiniciar el ciclo escolar.	Estudiantes
SOSTENIBILIDAD SOCIAL	Evaluación de los procesos y actividades que se realizaron.	Es importante realizar una evaluación del proceso de las actividades realizadas, para verificar su funcionamiento y efectividad.	La evaluación debe ser continúa, y verificar de esa forma si es viable lo que se está realizando.	Personal Administrativo Docente Estudiantes.

Fuente: García I (2019)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Archila Guerrero, A. L. (2019). Pimera Escuela en Santa Lucía Cotzumalguapa. *Ajtijab, Revista Magisterial*, 22.
- Betancourt, D. (2016). Cómo hacer un árbol de problemas: Ejemplo práctico. Ingenio Empresa: [www.ingenioempresa.com/arbol-de-problemas](http://www.ingenioempresa.com/arbol-de-problemas).
- Carlos Muñoz Izquierdo/ Pedro Gerardo Rodríguez/ Patricia Restrepo de Cepeda/ Carlos Borrani. (2005). *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 221- 285.
- Catalan Abarca, M. G. (18 de diciembre de 2015).  
<https://comunicacionymedios.uchile.cl/index.php/RCM/article/view/36120/39598>. Obtenido de  
<https://comunicacionymedios.uchile.cl/index.php/RCM/article/view/36120/3>
- Cuá López, C. C. (2015). *Tesis*. Santa Lucía Cotzumalguapa.
- DIGEDUCA. (noviembre de 2018).  
[https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas\\_de\\_investigaciones\\_2018.pdf](https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas_de_investigaciones_2018.pdf). Obtenido de  
[https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas\\_de\\_investigaciones\\_2018.pdf](https://www.mineduc.gob.gt/digeduca/documents/investigaciones/2018/L%C3%ADneas_de_investigaciones_2018.pdf): <http://www.mineduc.gob.gt>
- EFPEM/ USAC. (noviembre de 2019). *Teoría constructivistas para el aprendizaje. curso intensivo*. Guatemala.
- Flores, R. D. (2014). *Realidad Sociocultural de Guatemala. GUIA PROGRAMÁTICA*. Guatemala.
- Gonzalez Quezada, C. A. (1973). *Monografía de Santa Lucía Cotzumalguapa*. Santa Lucía cotzumalguapa.
- JIMÉNEZ, D. M. (2012).  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho\\_y\\_ciencias\\_sociales/Ciencia\\_politica\\_I.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Ciencia_politica_I.pdf). Obtenido de  
[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho\\_y\\_ciencias\\_sociales/Ciencia\\_politica\\_I.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Ciencia_politica_I.pdf):

- Judith, M. (27 de octubre de 2014). [https://prezi.com/hgu1d1hf\\_8kz/factores-culturales-del-desarrollo-linguistico/](https://prezi.com/hgu1d1hf_8kz/factores-culturales-del-desarrollo-linguistico/). Obtenido de [https://prezi.com/hgu1d1hf\\_8kz/factores-culturales-del-desarrollo-linguistico/](https://prezi.com/hgu1d1hf_8kz/factores-culturales-del-desarrollo-linguistico/):
- Mijangos P, J. (2013). *“Fortalecimiento de capacidades institucionales y comunitarias*. Escuintla.
- MINEDUC. (07 de agosto de 2019). <http://estadistica.mineduc.gob.gt/anuario/home.html#>. Obtenido de <http://estadistica.mineduc.gob.gt/anuario/home.html#>: nisterio de Educación . (07 de agosto de 2019). <http://estadistica.mineduc.gob.gt/#>. Obtenido de <http://estadistica.mineduc.gob.gt/#>:
- Ministerio de Educación. (febrero de 2013). <http://estadistica.mineduc.gob.gt>, o en la página del Ministerio de Educación en [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt). Obtenido de <http://estadistica.mineduc.gob.gt>,
- Ministerio de Educación- MINEDUC\_. (2007). *Currículum Nacional Base, Nivel Primario*. Guatemala: DIGECUR.
- N., W. P. (s.f.). <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Teor%C3%ADa%20del%20aprendizaje%20significativo%20de%20David%20Ausubel.pdf>.
- PADEP 2019. El Análisis Situacional en los Proyectos de Mejoramiento Educativo Documento del curso El análisis situacional de los Proyectos de Mejoramiento Educativo Primera parte. Guatemala.
- PADEP/D. 2019. Los Proyectos de Mejoramiento Educativo Documento Guía del curso Los Proyectos de Mejoramiento Educativo Primera parte, PADEP/D-EFPEM. PADEP/D. 2019. Los Proyectos de Mejoramiento Educativo Documento Guía del curso Los Proyectos de Mejoramiento Educativo. Primera parte, PADEP/D-EFPEM.
- PADEP/D. 2017. Investigación, ¿Quién dijo miedo? Documento Guía del curso Introducción a la Investigación Educativa, Licenciaturas PADEP/D, EFPEM-USAC, Guatemala.

PADEP/D. 2019. Desarrollo del CNB Regional y Local en el nivel primario y pre primario. Documento Guía del curso Desarrollo del CNB Regional y Local en el nivel primario y pre primario, Licenciaturas PADEP/D, EFPEM-USAC, Guatemala.

PADEP/D. 2019. Investigación aplicada a la Educación. Documento Guía del curso Investigación aplicada a la Educación, Licenciaturas PADEP/D, EFPEM-USAC, Guatemala.

Philippe R. (s.f.) Análisis de los Actores Capítulo 15

[https://www.eawag.ch/fileadmin/Domain1/Abteilungen/sandec/publikationen/EWM/FSM\\_Libro\\_high\\_res/manejo\\_fsm\\_cap15.pdf](https://www.eawag.ch/fileadmin/Domain1/Abteilungen/sandec/publikationen/EWM/FSM_Libro_high_res/manejo_fsm_cap15.pdf)

PEREZ, F. (2005).

*<http://www.jurisprudencia.ues.edu.sv/documentos/2013/Teoria%20Del%20Estado%20Francisco%20Porrúa%20Perez%20en%20espacio%20de%20a%20unidad%20de%20investigacion.pdf>*. Obtenido de

*<http://www.jurisprudencia.ues.edu.sv/documentos/2013/Teoria%20Del%20Estado%20Francisco%20Porrúa%20Perez%20en%20espacio%20de%20a%20unidad%20de%20investigacion.pdf>*:

República, Presidencia de la República de Guatemala. (11 de Diciembre de 1965). Acuerdo Gubernativo No. 361. *Acuerdo Gubernativo No. 361*. Guatemala, Guatemala.

Schmelkes: Noriega; Lavín y Martínez. (abril de 1996).

*[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000103403\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000103403_spa)*. Obtenido de *[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000103403\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000103403_spa)*:

Vargas, E. (20 de febrero de 2015). *<https://acento.com.do/2015/opinion/8223019-que-es-la-escuela-paralela-y-que-aporta/>*. Obtenido de *<https://acento.com.do/2015/opinion/8223019-que-es-la-escuela-paralela-y-que-aporta/>*:

## Anexos

### Guía de Aprendizaje

#### HOJA DE TRABAJO NO. 1

- Leo el texto que se me presenta a continuación, párrafo por párrafo, para encontrar la idea principal.
- Anoto todas las ideas principales y elaboro un resumen de todo el texto.

**TIKAL<sup>18</sup>**

1. Tikal es la reserva cultural y natural más famosa de Guatemala, es el sitio excavado más grande del continente americano. Cuenta con impresionantes templos ceremoniales.
2. El Templo IV mide 72 metros de altura, es la estructura más alta de Tikal. Es un ascenso emocionante por escaleras de madera y raíces. Desde arriba se puede disfrutar de una magnífica vista y de los otros templos en el horizonte. La selva parece extenderse en todas las direcciones, tan lejos como alcance a ver.
3. El Templo III es el único que todavía tiene el dintel en su lugar, los dinteles de los otros templos se los llevaron a Alemania.
4. El dintel es la parte superior de la puerta. Los mayas los tallaron en madera de chico zapote desde hace más de mil años, por lo que cada dintel es un tesoro auténtico.



¿Cuál es la idea principal de cada uno de los párrafos?

Párrafo 1 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Párrafo 2 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Párrafo 3 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Párrafo 4 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Hoja de trabajo 2

## A PRACTICAR LO APRENDIDO

## 1. ¿CUÁL SERÁ LA IDEA PRINCIPAL?

Marque la alternativa que expresa la idea principal de los siguientes textos.

- Aunque muchas personas piensan que los animales son como máquinas que se mueven por impulsos, instintos y reflejos, algunos científicos han probado que ciertos animales tienen sentimientos y que los expresan de forma parecida a los humanos. Por ejemplo, las jirafas pueden dar la vida por defender a su cría. Los osos enloquecen de alegría al jugar con una llanta. Un gato montés se muestra agresivo y furioso si alguien intenta arrebatarse su alimento.

Los animales reaccionan por impulsos.

Algunos científicos han probado que ciertos animales tienen sentimientos que expresan de forma parecida a los humanos.

Muchas personas piensan que los animales son como máquinas.

- Internet constituye una revolución equivalente a la que un día fue la invención de la imprenta. Una gran ventaja que ofrece es la de poder comunicarnos con el extranjero, pagando sólo el costo de una llamada local. Entre otros servicios. Internet nos ofrece el acceso a una gran base de datos (algo así como un gran tomo de "páginas amarillas"), donde podemos encontrar de todo: desde una posibilidad de trabajo o negocios hasta la prensa diaria y la programación de TV.

Internet constituye una revolución equivalente a lo que un día fue la invención de la imprenta.

Internet tiene tanta información que se parece a un gran tomo de "páginas amarillas".

La gran ventaja es que podemos comunicarnos con el extranjero.

- El seviche es el plato favorito muchas personas, reconocida como una de las mejores del mundo. Pero hay algo curioso, existen diversas versiones en cuanto al origen y nombre de este plato, así como las recetas para prepararlo.

Unos dicen que el nombre proviene de la palabra "sea beach" utilizada por marineros ingleses, otros dicen que deriva de pescado "encebollado" con limón y de la unión de estos conceptos nace el "encebichado" y de allí "cebiche". Algunos investigadores encuentran el origen en la palabra árabe "sibech" que se refería a comidas ácidas.

Sea cual fuere el origen o la denominación, lo cierto es que todos están de acuerdo en que el cebiche es un plato succulento, sabroso, vigorizante y sobre todo peruano.

Existen diversas versiones en cuanto al origen y nombre del seviche.

La cocina peruana es reconocida como la mejor del mundo.

El cebiche es un plato succulento y sabroso.

### Hoja de Trabajo 3

Lea el siguiente contenido y selecciones las palabras nuevas que aparecen en el texto

**Coronavirus y cuentos**

Que no se pierda la bonita costumbre de contar cuentos.  
FECHA DE PUBLICACIÓN: 28-02-20, en El Periódico, por Luis Figueroa

En 1348 la peste negra o peste bubónica cayó sobre Florencia y siete mujeres y tres hombres jóvenes huyeron de la ciudad para refugiarse en una villa campestre. ¿Qué hicieron en aquellos tiempos en los que no había Netflix, ni Facebook, ni Twitter?

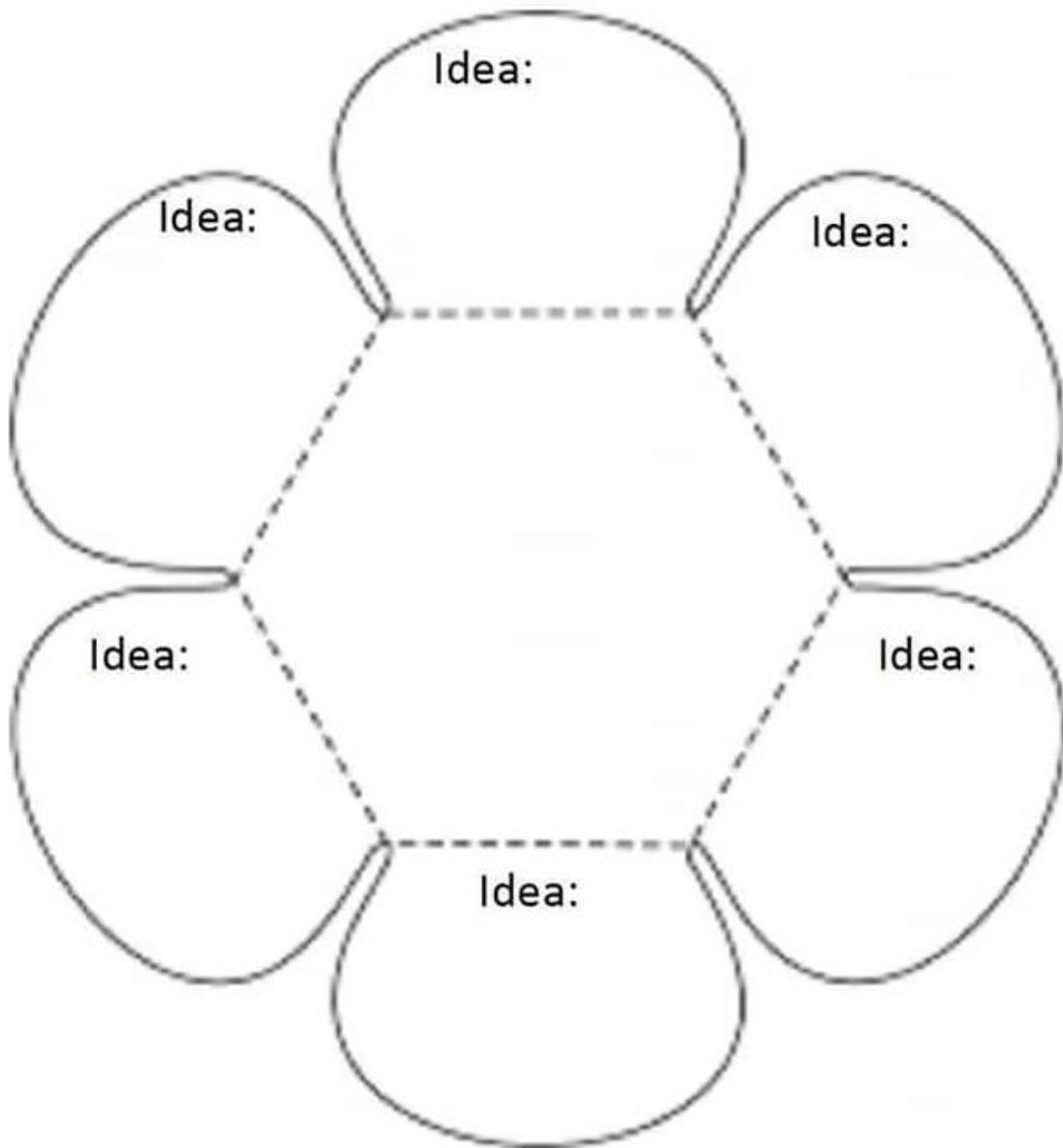
Antes de contarte qué hicieron, te cuento que la pandemia se originó en algún lugar de Asia y llegó a Europa por medio de las rutas comerciales. En Florencia, solo un quinto de la población sobrevivió y solo en Europa se estima que murieron unos 25 millones de personas.

Pues bien, te cuento que los jóvenes florentinos se entretuvieron contando cuentos durante diez días. Cien cuentos para ser exactos y el libro que recoge aquellos relatos se llama Decamerón, por Giovanni Boccaccio. Los temas de los cuentos fueron el amor erótico y el amor trágico, la inteligencia humana y la fortuna. [...]

Ahora que nos toca sobrevivir al coronavirus -como sobrevivimos a la gripe A, a la gripe aviar y a la enfermedad de las vacas locas- ¿cómo y con quiénes pasarías diez días huyendo de la pandemia? Yo, que recuerdo los relatos de la gripe española -que contaba mi tía abuela, La Mamita- pienso que no estaría mal contar cuentos. Ver Netflix, Facebook y Twitter, OK; pero que no se pierda la bonita costumbre de contar cuentos. Los chapines ya hemos sustituido los chistes por los memes; y aunque hay memes geniales, extraño los chistes, y extraño los cuentos.

Busque el significado y escríbalo en cada pétalo del organizador, pinte, recorte y decórelo.

## La Flor de las Ideas



Demuestre su creatividad y elabore una historieta utilizando las ideas principales del texto anterior.

Autoevaluación  
Valoro mi trabajo

Mi nombre es: \_\_\_\_\_

Relleno el círculo de la actividad que realicé.

- Si rellené dos círculos NECESITO ESFORZARME MÁS.
- Si rellené cuatro círculos HICE UN BUEN TRABAJO.
- Si rellené los seis círculos HICE UN EXCELENTE TRABAJO.



Escuché con atención las indicaciones para realizar la tarea.



Leí el título y me imaginé de qué trataba la historia.



Leí la historia completa y busqué en el diccionario las palabras que no comprendía.



Comenté con mis compañeros cuál sería la idea principal.



Pude explicar por qué elegí cada idea principal.



¡Identifiqué cuál era la idea principal!