

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
CENTRO UNIVERSITARIO DE NICOYA**

**ACCIONES QUE REALIZA LA DIRECCIÓN DE LA
ESCUELA VICTORIANO MENA MENA DE HOJANCHA
PARA LA PROMOCION Y ANIMACIÓN DE
LECTURA EN NIÑOS Y NIÑAS DE IV GRADO
DURANTE EL AÑO 2004**

**In forme de Seminario Proyecto de Graduación correspondiente al
Plan de Estudios de Maestría en Administración de la Educación**

Lidiette Quirós Ruiz

**Sabanilla, Montes de Oca
Setiembre del 2004**

Pensamiento

“A través de la lectura, el hombre puede apropiarse de todo el conocimiento acumulado por las generaciones que le han precedido. El libro es una suerte de cofre donde la humanidad ha depositado el resultado de sus Indagaciones, de sus reflexiones y fantasías; la Lectura es la llave mágica que nos permite abrir ese preciado cofre y nutrirnos con los tesoros que contiene en su interior. La lectura es una herramienta del conocimiento; es un instrumento indispensable para tener acceso a las diversas ramas del saber.” (Andricáin; Marín; Rodríguez, 1996, p.14)

Dedicatoria

Con Amor y Agradecimiento a:

El Ser Supremo.

Mamá, Gonzalo, Laura, Ariel y Luis Diego.

Agradecimiento

Al personal Docente y Administrativo de la Escuela Victoriano Mena Mena, por su valiosa colaboración y su constante apoyo.

A los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano Mena Mena, por sus sabias enseñanzas infantiles.

A los docentes de la Maestría en Administración Educativa en la UNED Nicoya, por entregarnos sus conocimientos y su amistad.

A todas las personas que de una u otra forma me brindaron su mano, **Muchas Gracias.**

Tribunal Examinador

Dr. Pedro Venegas Jiménez

Coordinador Maestría en Administración Educativa UNED

Msc. Víctor Hugo Orozco Delgado

Profesor Maestría en Administración Educativa UNED

Dra. Ana María Corella Quesada

Profesora Maestría en Administración Educativa UNED

Tabla de Contenido

I. CAPITULO: INTRODUCCION	2
A. Presentación	2
B. Justificación	2
C. Objetivos	4
D. Alcances y Limitaciones	5
E. Referentes metodológicos	6
1. Tipo de estudio	6
2. Población y Muestra	6
3. Categorías	7
4. Instrumentos	9
5. Metodología para la información	10
5. Procedimiento para el análisis	12
II. CAPITULO: DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	
A. Generalidades	14
1. Marco comunal	14
2. Marco Institucional	16
2.1. Reseña Histórica institucional	16
2.2. Política educativa institucional	18
2.3. Ubicación política	18
2.4. Características generales	19
2.4.1. Matrícula	19
2.4.2. Recurso humano	20
2.4.3. Planta física	22
3. Doctrina organizacional	23
3.1. Visión	23
3.2. Misión	23
3.3. Objetivos	24
3.4. Estrategias	24
3.5. Planes	25
3.6. Programas	25
3.7. Proyectos	26
4. Recursos financieros	27
III. CAPITULO: ANALISIS Y RESULTADOS	
A. Prognosis	30
B. Análisis de Foda	31

IV. CAPITULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
A. Conclusiones	43
B. Recomendaciones	45
V. CAPITULO: PROPUESTA	
A. Justificación	48
B. Referente conceptual	49
C. Objetivos de la propuesta	65
D. Logros y beneficiarios	66
E. Acciones y estrategias a realizar	66
1. Desglose de la Estrategia No.1	68
2. Descripción de la estrategia	68
F. Organización y recursos para estrategia no.1	69
1. Desglose de la Estrategia No.2	72
2. Descripción de la estrategia	72
3. Organización y recursos para estrategia no.2	73
G. Evaluación	77
H. Cronograma de Actividades	78
VI. CAPITULO: BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS	
A. Bibliografía	83
B. Anexos	84

CAPITULO I
Introducción

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

A. Presentación:

Este proyecto expone los resultados de una investigación realizada en la Dirección de la Escuela Victoriano Mena Mena de Hojancha, Guanacaste, en el cual se muestra la carencia de acciones directas y eficientes de promoción de lectura infantil en los niños y niñas de IV grado y que se originan desde el seno familiar.

Define objetivos concretos y plantea además estrategias que permiten solucionar los problemas detectados en el diagnóstico.

Tiene como objetivo primordial analizar las acciones que lleva a cabo la Dirección de la Escuela en el fomento de los hábitos de lectura en niños y adultos a través de la promoción de actividades que incentiven el interés por los libros.

Está estructurado en cinco capítulos: el primero expone los aspectos metodológicos de la investigación; el segundo capítulo da un esbozo de la institución educativa y su entorno; en el tercero se analizan los resultados de la investigación realizada a través de un FODA; las conclusiones y recomendaciones se presentan en el capítulo cuatro y en el quinto se da una propuesta para la solución del problema planteado.

B. Justificación:

La pregunta que hoy se hacen muchos investigadores educativos y sociales es si en los hogares y en los establecimientos educativos se está promoviendo de forma comprensiva la lectura, según los lineamientos de la Ley General de Educación.

La verdad es que en la mayoría de las escuelas oficiales costarricenses no se han implementado programas y actividades adecuadas para acercar a los estudiantes, y con éstos a sus familias, a la lectura de su entorno y mucho menos a la palabra escrita.

Se lee poco, sin discusión posible. Y cuando se lee, con mucha frecuencia se hace mal, por pura obligación o compromiso, sin paladear el texto, sin interiorizarlo verdaderamente, sin extraer todos los matices y las intenciones de que puede ser portador.

Hablamos aquí de una lectura de la palabra. Lectura importante, sin duda alguna, fundamental en el desarrollo de la civilización humana, pero no la única manera de leer.

Como expresó con claridad Paulo Freire (1988) “la lectura del mundo precede a la lectura de la palabra”, ya que leemos primero la naturaleza, nuestro microcosmos familiar y nuestro macrocosmos social, antes de adentrarnos en el desciframiento de los códigos lingüísticos.

En América Latina distintas instituciones como la UNICEF, UNESCO, ICECU, IFLA y otros, vienen trabajando sostenidamente, desde hace años, en pro del libro y el fomento de la lectura de la palabra escrita, a favor del retorno a ese viejo placer que es la recreación, por cada lector, de la propuesta de un autor. A esas acciones y estrategias se suma, como un empeño más, las que realizan bibliotecólogos y docentes como mediadores entre el libro y las nuevas generaciones, de puentes que propicien un acercamiento afectivo, profundo y permanente de los niños y jóvenes a la lectura.

Que el libro no se convierta en un objeto, sino en algo vivo, familiar, para cada ciudadano del planeta: un amigo querido e imprescindible.

Que la lectura no se transforme en una costumbre “en vías de extinción”, que siga conservando un sitio especial en la vida de los seres humanos, que continúe procurando felicidad a los hombres y mujeres del porvenir.

Sin embargo, las acciones gerenciales que lleve a cabo el director de un centro educativo para estimular y desarrollar el hábito de la lectura, son indispensables ya que son las que le dan fundamento y sostenibilidad a los planes y programas concretos sobre ese aspecto. La planificación, gestión, distribución y evaluación de los recursos físicos, materiales, humanos, bibliográficos, tecnológicos y logísticos que emplea el director en el desarrollo de programas de promoción literaria son las acciones concretas y determinantes para garantizar la efectividad y eficacia de los mismos.

Esta investigación se presenta como una alternativa para que la Escuela Victoriano Mena Mena sea más decisiva y activa en los procesos lectores de su comunidad educativa y, así, pueda tener la posibilidad de convertirse en modelo para otras instituciones del sector, de manera tal que se favorezcan las iniciativas que la tecnología de la información ofrece dentro del mundo globalizado y se abran las puertas a la creatividad, la investigación, al aprender haciendo y, sobre todo, a la realización plena del individuo.

C. Objetivos:

General:

Analizar las acciones gerenciales que realiza la Dirección de la Escuela Victoriano Mena Mena durante el año 2004 en la promoción y animación de la lectura de los niños y niñas de IV grado.

Proponer estrategias de acción gerencial para la promoción y animación de lectura en los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano Mena Mena durante el 2004.

Específicos:

1. Determinar las necesidades de información y conocimientos literarios que tienen los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano Mena durante el 2004.
2. Identificar las actividades y estrategias para la promoción y animación de la lectura en los niños y niñas de IV grado que emplea la Escuela Victoriano MENA Mena durante el 2004.
3. Identificar los recursos humanos, materiales y bibliográficos que utiliza la Escuela para la promoción y animación de lectura en los niños y niñas de IV grado y sus Padres durante el 2004.
4. Definir un modelo de estrategia para la promoción y animación de lectura en niños y niñas de IV grado.

D. Alcances y Limitaciones

La investigación se llevó a cabo sólo con los estudiantes de IV grado de la Escuela Victoriano Mena Mena, en vista que son estudiantes que han terminado el I ciclo de educación básica y ya tienen el nivel de preparación en lectoescritura necesario para la promoción literaria.

El estudio se realizó durante el curso lectivo del año 2004.

Sólo se consideraron aspectos que están relacionados con las acciones gerenciales para la promoción de los hábitos de lectura y el entorno que lo circunscribe.

E. Referentes metodológicos

1. Tipo de estudio:

La investigación es de tipo descriptiva ya que describe las estrategias gerenciales que en materia de situación lectora emplea la Dirección de la Escuela con miras a propiciar los hábitos lectores que tienen los estudiantes en estudio, dado que inician un nuevo ciclo de aprendizaje(el II Ciclo) y que ya tienen las destrezas básicas de lectura y comprensión literaria; para esto se emplean técnicas cuantitativas apoyándose en entrevistas, cuestionarios y reportes y en técnicas cualitativas donde las observaciones de campo y el diagnóstico por grupo focal son las fuentes de información.

Barrantes (2002), menciona que el propósito de este tipo de investigación es el de describir situaciones y eventos, especificando las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

2. Población y muestra:

El universo de la población de estudiantes de cuarto grado de la Escuela la conforman 51 niños y niñas, distribuidos en dos secciones, por lo cual se tomó como muestra la censal, o sea, que serán sujetos de estudio todos los estudiantes de ese nivel y las 2 docentes que les imparten lecciones básicas a esos grupos.

Asimismo, se considerará sujeto de estudio a la Directora de la Escuela.

3.Categorías:

En la presente investigación se trabajó con las siguientes categorías para el análisis respectivo:

- Acciones gerenciales para la promoción y animación literaria
- Necesidades de información y conocimientos literarios
- Recursos para promover y animar hábitos de lectura.
- Actividades y estrategias de acción para la promoción y animación de lectura.

Definición de cada categoría:

***Acciones gerenciales para la promoción y animación literaria:**

Se entiende como las gestiones, actividades y labores que lleva a cabo un administrador educativo para estimular y desarrollar curricularmente la lectura.

Son todas las acciones que lleva a cabo la Dirección de la Escuela Victoriano Mena para estimular la comprensión y el hábito de la lectura en los niños y niñas de IV Grado.

Para obtener la información que concierne a esta categoría, se hizo una entrevista a la Directora de la Escuela y a las dos docentes de los grupos de IV grado.

***Necesidades de Información y conocimientos literarios:**

Son los intereses y necesidades que presenta el individuo con respecto a la información en general y a los conocimientos sobre comprensión de lectura, obras literarias y regularidad literaria.

Son las necesidades, gustos y conocimientos que tienen los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano Mena Mena en el campo literario.

Se realizó una reunión focal con todos los sujetos de estudio para extraer la información necesaria para analizar esta categoría por medio de un Foda. Asimismo se aplicó un cuestionario para conocer sus intereses y gustos literarios.

***Recursos para la promoción y animación literaria:**

Son todos los insumos, equipos y aportaciones físicas, humanas, materiales y tecnológicas utilizadas para realizar programas de promoción de la lectura.

Son los recursos físicos, materiales, humanos, logísticos, didácticos y tecnológicos que emplea la Dirección de la Escuela para realizar la promoción de la lectura en los niños y niñas de IV grado.

Para la obtención de datos se utilizó la técnica de la observación donde se consideraron todos los detalles necesarios para analizar esta categoría. Asimismo, la entrevista a la Directora de la Escuela, a las docentes de los grupos y a los mismos niños y niñas suministraron información valiosa para esta investigación.

***Actividades y estrategias de acción para la promoción de la lectura:**

Son las acciones administrativas, pedagógicas, metodológicas y didácticas que emplea la Escuela Victoriano Mena Mena en la promoción de la lectura.

Son las acciones en general que llevan a cabo las docentes de IV Grado y la Directora de la Escuela Victoriano Mena para promocionar y animar la lectura en los estudiantes.

A través de una entrevista a la Directora y a las 2 docentes y de la revisión de los planeamientos de las docentes se obtuvo la información necesaria para cubrir esta categoría

4.Instrumentos:

a. Cuestionario para Estudiantes: A cada estudiante se le entregó un cuestionario el cual está estructurado de la siguiente forma: la primera parte consta de respuestas de selección única con el fin de recopilar información sobre las necesidades de información lectora que tienen los estudiantes en estudio. La segunda parte son cinco preguntas abiertas que den información sobre las actividades que realiza la Dirección y las docentes para promover la lectura (Ver Anexo No.1).

b. Entrevista para Docentes: Se elaboró una entrevista estructurada de la siguiente manera: las primeras tres preguntas versan sobre el tema de los recursos que utilizan para promocionar la lectura, dos preguntas que profundizan sobre la metodología que emplean las docentes al respecto, dos preguntas que tratan sobre las actividades y acciones para desarrollar hábitos de lectura en los estudiantes de IV grado que llevan a cabo con el apoyo o la supervisión de la Directora y tres preguntas sobre la participación, incentivos y motivación que realiza la Dirección en los docentes para la animación y promoción de lectura (Ver Anexo No.2).

c. Entrevista a la Directora: Consta de dos preguntas sobre los recursos que brinda la Escuela para promover la Lectura; tres preguntas sobre la categoría acciones gerenciales que lleva a cabo la Dirección en la animación y promoción de lectura; tres sobre estrategias y actividades para desarrollar los hábitos de lectura y dos sobre la disponibilidad de la Dirección en la implementación de programas de promoción de lectura (Ver Anexo No. 3).

d. Hoja de Observación: Consiste en una estructuración de visita dirigida que contempla los datos importantes a observar en los niños y niñas cuando acuden a la Biblioteca a consultar el material bibliográfico, para determinar los recursos con que cuenta la biblioteca, el tipo de información y material más utilizado y de interés por los sujetos de estudio, la afluencia de usuarios para determinar el hábito de lectura y la forma en cómo usan los estudiantes en estudio los materiales bibliográficos (Ver Anexo No.4).

5. Metodología para recoger la información:

Se efectuó una matriz FODA, que es un método práctico que permite construir objetivos y estrategias después de detectar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que afectan a la institución en análisis en el tema de los hábitos de lectura.

Para tal efecto, se hizo una mesa redonda llamada también Grupo Focal con los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano MENA y con las dos docentes a cargo de los grupos.

En este encuentro la investigadora, teniendo una entrevista ya estructurada, dirigió la discusión de temas de interés como son los hábitos de lectura, los recursos disponibles en la escuela, las técnicas utilizadas por los docentes y otros.

Asimismo, los cuestionarios ayudaron a completar el bagaje de información que se necesitaba.

Las discusiones e intervenciones de los estudiantes fueron muy importantes para determinar el FODA que se expone.

Con respecto a la aplicación del cuestionario a los estudiantes, se le solicitó permiso a las docentes de los grupos de IV grado para entregarle uno a cada estudiante. Se les explicó a los alumnos el motivo de la investigación, la importancia de que ellos aportaran la información confiable y precisa de acuerdo con lo solicitado, aclararles dudas en los ítemes del cuestionario, orientarlos en el llenado del mismo y recogerlos al final de la aplicación.

Con respecto a la entrevista con la Directora, se le solicitó verbalmente una audiencia, explicándole detenidamente las razones y la importancia de la investigación a realizar. Una vez reunida con la Directora, se procedió a preguntarle una a una cada pregunta y a tomar apuntes de los datos aportados.

La entrevista con las docentes se realizó en conjunto (las 2 docentes) en una sesión (previamente programada de acuerdo con la disposición de tiempo de las docentes) de preguntas y respuestas donde se obtuvo información oportuna y veraz, de la que la investigadora tomó apuntes.

Para obtener información por medio de la observación, la investigadora permaneció en la Biblioteca durante los recreos y corroboró la información aportada tanto por los estudiantes como por las docentes. Asimismo se efectuó un recorrido por el Centro Educativo para determinar los recursos con que cuenta y las actividades que se realizan en el aula sobre actividades de promoción de lectura.

La revisión de bibliografía que tratara sobre las categorías a analizar y sobre el tema de promoción y animación de lectura sirvió de base conceptual y teórica para la investigación.

6.Procedimiento para el análisis de los resultados:

Para expresar los resultados de la información obtenida, se tabularon los datos en cuadros utilizando el paquete excel de microsoft , lo cual facilitará la interpretación de las respuestas brindadas por los sujetos de estudio.

El análisis se estructuró de acuerdo con el orden establecido en los objetivos específicos y sus respectivas categorías de estudio.

CAPITULO II
Diagnóstico Institucional

CAPITULO II. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

1.Marco comunal:

La Escuela Victoriano Mena Mena del Distrito número 1° del cantón de Hojancha, Guanacaste, adscrita al Circuito 05 de la Dirección Regional de Nicoya, está inmersa dentro de una comunidad de agricultores y ganaderos en pequeña escala. Según el último censo de población el 65 % de sus habitantes son pobres y practican la agricultura y la ganadería para el sustento diario.

Desde 1973, fecha de creación del cantón a la fecha, ha experimentado una emigración de un 40% de su población fundadora hacia la meseta central producto de la escasez de fuentes de trabajo y de la deforestación que ha erosionado el suelo, el cual ya no es apto, como en antaño, para la agricultura.

Toda esta situación se refleja en las condiciones económicas y nutricionales que presenta un 35% de la población estudiantil de la Escuela y que se manifiesta en carencia o escasez de uniformes y útiles escolares básicos, malos hábitos de higiene, pobre alimentación (que en algunos casos sólo reciben de alimento diario el almuerzo que les brinda el comedor escolar) e inasistencia escolar al tener que realizar trabajos domésticos o de campo para ayudar a su familia.

Asimismo, la condición geológica que presenta el cantón imposibilita el abastecimiento propio de acueductos, lo cual es un serio problema, sobre todo en la época seca, donde hay faltante de agua potable.

Los habitantes del distrito central, son personas con valores muy afianzados, católicos practicantes y creyentes en su mayoría, lo cual le da características de conservadores y celosos de su ghetto. Es por esta razón, que en ocasiones son exigentes en la labor y en el trato que los

empleados institucionales dan; caso concreto el de los docentes y sobre todo, el de la Directora de la Escuela a la cual censuran y controlan en su actuar administrativo. Debido a roces con algunos padres de familia por diversas circunstancias, la comunidad no tiene una buena imagen de la Directora y esto se refleja en el poco apoyo que le brindan y en la desmotivada relación hogar-institución.

Por tanto, podemos considerar la pobreza, la escasez de agua potable y las actitudes conservadoras de los habitantes como amenazas del entorno al Centro Educativo y que en menor o en alto grado se pueden presentar.

Con respecto a las oportunidades que el centro educativo tiene con en su entorno, se pueden enumerar las siguientes:

- Capacidad de organización comunal: la comunidad está bien organizada en diferentes asociaciones, comités y movimientos en procura del mejoramiento económico, social, cultural, educativo y de infraestructura. Cuenta con Asociaciones de Desarrollo, Comité de Cruz Roja, Junta de Salud, Comité de Cultura, Asociación de Guías y Scouts, Comité de Prevención y Tratamiento de Drogas, Club de Leones, Comité de Emergencias, otros.
- Accesibilidad: El Distrito central de Hojancha, a pesar de ser pequeño en territorio y población (aproximadamente 3000 personas viven en él) posee acceso a diferentes servicios como son: Luz, agua, alumbrado público, teléfono, internet, sucursal bancaria, clínica de la CCSS, comercio, oficinas gubernamentales, municipalidad, Cruz Roja, Fuerza Pública, Hoteles, Transporte Público (buses y taxis), caminos de penetración en buen estado, puentes, edificios gubernamentales

en perfecto estado, otros. Todo ello permite un acercamiento a la información, los servicios y la tecnología nacional e internacional.

- Trabajo y Honestidad: la comunidad en general es de gente emprendedora, con agallas frente a los retos y muy honesta. Prueba de ello es la feroz lucha que libró en la década de los 70 para conseguir ser cantón.
- Grado Intelectual: Un alto porcentaje de personas, sobre todo jóvenes han cursado la educación secundaria, e incluso la universitaria, lo que los posibilita para tener un trabajo estable y estar preparados para ejercer liderazgo y activistas en actividades comunales y sociales. A pesar de la pobreza en que muchas familias viven, tienen consciencia de la necesidad e importancia de prepararse profesionalmente, por lo que hacen el sacrificio para que sus hijos estudien.

Si se relacionan las oportunidades con las amenazas podemos ver que las primeras tienen más peso que las últimas y que, si se trabajan adecuadamente pueden de alguna manera darle solución a las segundas.

2.Marco Institucional:

2.1.Reseña Histórica de la Escuela Victoriano Mena

En 1914, siendo presidente de la República don Ricardo Jiménez Oreamuno, y ante gestiones encabezadas por don Victoriano Mena Mena, se abrió por primera vez el servicio de educación primaria a través de la creación de la Escuela Nosara.

Don Gregorio Alemán donó el terreno, situado a 400 metros del Río Nosara, de ahí su nombre. El edificio fue construido por don José Brenes Batista; tenía piso de madera, techo de paja y su primer maestro se llamó don José Domingo Cárdenas.

Para completar el cupo de 30 alumnos y alumnas que debía tener la escuela, don Victoriano Mena consiguió dos niños de San Pablo de Nandayure y dos niños de Pueblo Viejo. En este sitio funcionó la escuela hasta 1941.

Para el año 1922, el Ministro de Educación, don Joaquín García Monge, aportó ₡200 (doscientos colones) con los cuales se compraron pupitres bipersonales y un mueble de biblioteca.

En 1941 se estrenó un nuevo local de la escuela y situado a un costado de la plaza y de la iglesia de Hojancha y fue construido por el señor Librado Fuentes. El terreno fue comprado en ₡80.00 (ochenta colones) y donado por don José Joaquín Víquez.

En vista de que la comunidad estudiantil estaba en crecimiento y que la infraestructura de la escuela no estaba en condiciones de albergar a los estudiantes, se hicieron las gestiones con el Ministerio de Educación y el de Obras Públicas y se construyeron nuevas instalaciones en un terreno ubicado frente a la plaza de deportes; esto con el fin de darle mayor seguridad a la población estudiantil.

En el momento de la apertura, se consideró justo cambiarle el nombre a la escuela, dándosele el de Escuela Victoriano Mena Mena en memoria del gestor de la educación primaria en el pueblo y fundador de la primera escuela conocida como escuela Nosara.

La nueva institución abrió sus puertas el 3 de marzo de 1973, bajo la administración del Presidente Daniel Oduber Quirós, contando con instalaciones más amplias y con más servicios para la comunidad estudiantil.

2.2. Política educativa institucional:

La Institución centra su proceso de enseñanza-aprendizaje con base en la política nacional y los nuevos lineamientos y programas curriculares y administrativos del Ministerio de Educación, y contextualiza los contenidos a la cultura cotidiana de los estudiantes. A partir del año 2003, incorporó los nuevos planes curriculares aprobados por el Ministerio de Educación durante el año 2002 y que entraron en vigencia durante este año.

De acuerdo con los resultados del rendimiento escolar, se determina en buena parte la calidad de los servicios que el docente brinda. En este orden de cosas, los niveles de promoción de alumnos son altos y satisfactorios. Como ejemplo tenemos que sólo dos estudiantes de VI grado reprobaron en Matemática e inglés respectivamente en la Convocatoria de Pruebas Nacionales de VI grado realizadas en el mes de diciembre del 2003.

Asimismo, el porcentaje de repitencia (0.5%) es bajo y de deserción está en 0%.

La Escuela Victoriano Mena Mena está catalogada como Escuela Líder, con lo cual sus servicios y calidad educativa ya están implícitamente reconocidos, con lo cual se beneficia al tener mayor presencia en actividades extra y curriculares, más aportes financieros, didácticos, de apoyo y humanos por parte del Ministerio de Educación y participación en capacitaciones y asesoramientos especiales.

2.3. Ubicación política:

La Escuela como institución educativa estatal pertenece al Ministerio de Educación, asesorada por diversas dependencias del mismo. Depende de la Dirección Regional de Educación de Nicoya. Está bajo el asesoramiento y la supervisión del Msc. Elías Carrillo Asesor Supervisor del Circuito 05 de la Dirección Regional de Nicoya.

Administrativamente tiene a su cargo los servicios de Biblioteca, el Centro de Cómputo, Seguridad, Conserjería y Comedor Escolar.

Coordina con la Junta de Educación y el Patronato Escolar, quienes son los dos entes de apoyo directo y legal de los Padres de Familia y bajo los cuales puede recibir y gestionar recursos económicos.

Cuenta con el apoyo de los siguientes Comités: de Apoyo Educativo, Actividades Sociales, Aseo y Ornato, Emergencias, Biblioteca, Adecuaciones Curriculares, Nutrición, Banda, Deportes, todos conformados por los docentes, administrativos y técnicos de la Escuela.

2.4.Características generales:

2.4.1.Matrícula:

La población escolar del Distrito Central de Hojancha es pequeña y varía año con año de acuerdo con la emigración, la tasa de natalidad y las posibilidades de trabajo en el sector. La Escuela recibe estudiantes del centro y de los poblados aledaños al mismo, como son Pilangosta, La Libertad, Arenas. Estos poblados aunque tienen escuela, por ser unidocentes, algunos Padres de Familia envían a sus hijos a la Escuela Central ya que ésta ofrece más asignaturas y mayores oportunidades de aprendizaje.

Durante el curso lectivo del 2004, la matrícula es de 360 estudiantes distribuidos de la siguiente manera:

ESCUELA VICTORIANO MENA MENA
CUADRO DE MATRICULA DE ESTUDIANTES*

2004

NIVEL	MATRICULA
Materno Infantil	12
Kinder	40
Primero	50
Segundo	52
Tercero	54
Cuarto	50
Quinto	51
Sexto	46
Aula Integrada	5

**Fuente: Archivo Administrativo de Matrícula
Escuela Victoriano Mena Mena 2004**

2.4.2.Recurso Humano:

La Institución cuenta con un equipo de trabajo muy capacitado conformado por 19 docentes, 4 técnico-administrativos, tres conserjes, tres guardas y dos servidoras de comedor los cuales buscan cumplir los objetivos que la Institución requiere.

El personal docente en su totalidad tiene grado profesional que va desde PT3 a PT6 en el caso de los que imparten I y II Ciclo. El personal de preescolar tiene grado profesional de KT3 y cuenta con experiencia laboral de 5 a 20 años.

En términos generales es un recurso humano voluntarioso, servicial, colaborador, honesto y trabajador.

En la realización de actividades curriculares, extracurriculares o de extensión a la comunidad, el 100% del personal docente-administrativo-técnico participa activamente de acuerdo con sus capacidades y habilidades.

El personal docente está desglosado de la siguiente manera:

ESCUELA VICTORIANO MENA MENA
CUADRO DEL PERSONAL DOCENTE Y DOCENTE ADMINISTRATIVO*
2004

NOMBRE	CATEGORÍA	ESPECIALIDAD
Peralta Atán, Shio Yin	KT3	Materno Infantil
Obando Briceño, Zaida	KT3	Kinder
Marín Sonia	PT4	Primero
Herrera Cruz, Patricia	PT6	Segundo
Baltodano Sibella	PT5	Tercero
Campos, Janette	PT5	Cuarto
Villalobos, Eligia	PT6	Cuarto
Castro, María Eugenia	PT5	Quinto
López, Seidy	PT5	Quinto
Sánchez, Maryorie	PT6	Sexto
Mejías, Rotsay	PT3	Sexto
Bolaños, Karla	ET3	Problemas Aprendizaje
Mora, Olga	PT3	Aula Integrada
Lawson, Leda	PT5	Religión
Cubillo, Gilberth	PT5	Inglés
Rodríguez, Adalberto	PT3	Inglés
Salgado, Elí	VT5	Música
Baltodano, Eddy	VT4	Educación Física
Solórzano, Zaida	VT5	Cómputo
Quirós Ruiz, Lidiette	MT6	Bibliotecóloga
Salinas Rodríguez, Iveth	PT6	Directora

* Fuente: Archivo Administrativo del Personal
Escuela Victoriano Mena Mena

El desempeño docente es extraordinario, ya que todos trabajan con mística y vocación, buscando la formación integral de los estudiantes. La institución cuenta con personal

calificado y comprometido que labora más de su tiempo contratado en darle recuperación y apoyo a los estudiantes rezagados y participa activamente en las actividades que la Dirección programa. En la última Calificación del desempeño docente realizada en noviembre del 2003, el 98% de los docentes obtuvieron una calificación de Excelente.

2.4.3. Planta Física:

La Escuela Victoriano Mena cuenta con 13 aulas de tipo prefabricado, con pisos de mosaico y cielo raso de durpanel; cada una de ellas cuenta con mobiliario tipo unipersonal para cada estudiante y un escritorio para el docente de grupo. Las aulas están distribuidas en dos pabellones amplios, con corredores de este a oeste. Cuenta con dos baterías de servicios sanitarios (tres en cada pabellón).

La cocina y el comedor están equipados con refrigeradores, congeladores, cocinas de gas, utensilios de cocina, mesas y bancas para aproximadamente 50 niños y niñas.

La biblioteca está ubicada en una aula del primer pabellón. Cuenta con 2,500 documentos entre material de texto, consulta, referencia y audiovisual; posee un televisor y dos VHS, un proyectos de diapositivas, una grabadora, abanicos y mobiliario de biblioteca para aproximadamente 30 usuarios.

La sala de cómputo está en el primer pabellón. Tiene 19 computadoras en buen estado conectadas a una red. Permite el acceso a internet y micromundos; posee aire acondicionado y mobiliario adecuado para 25 personas.

El gimnasio está construido tanto para la práctica de deportes bajo techo como para la realización de actividades culturales y de otro tipo. Posee una gradería en la parte sur del mismo que da asiento a 300 personas y un escenario, baños y sala de espera en la parte norte del edificio.

El plantel se encuentra en perfectas condiciones y posee amplias zonas verdes.

La iluminación es 100% natural, con amplios ventanales y ventiladores eléctricos en cada aula.

Funciona en esta escuela un kinder con horario alterno en una sola aula, cuenta con dos baños, un playground enmallado y una bodega. Los servicios de aula integrada y de aula recurso atendidas por docentes especialistas en la materia se brindan en una aula acondicionada para tal fin.

3.Doctrina Organizacional:

3.1. Visión:

La institución educativa tiene como visión convertirse en una permanente escuela líder en calidad educativa y servicio a la comunidad, apoyando desde su espacio y capacidad a las escuelas unidocentes que pertenecen al circuito 05 del cual forma parte también.

3.2.Misión:

Como institución educativa, la Escuela Victoriano Mena Mena tiene la misión de contribuir con el mejoramiento educativo y formativo de los hombres y mujeres del mañana y fortalecer las bases de la sociedad a través del incentivo de valores éticos, morales y de convivencia humana.

3.3.Objetivos:

El Plan Institucional para el año 2004 plantea los siguientes objetivos de acción:

- Formar estudiantes reflexivos, críticos, solidarios y con autonomía para convivir con las experiencias de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Fortalecer los valores dentro de la comunidad estudiantil a fin de garantizar la sana convivencia familiar y social.
- Fomentar la realización y la superación personal a través del rendimiento académico y los talleres participativos.

3.4.Estrategias:

Las estrategias administrativas giran alrededor de la gestión óptima de los recursos necesarios para hacerle frente a las necesidades de la Institución. Estas estrategias se basan sobre todo en el enlace con docentes, padres de familia, comités de apoyo y grupos organizados de la comunidad para la realización de actividades que generen recursos económicos, apoyo en la implementación de planes o programas e intercambio de ideas referente al quehacer administrativo de la escuela.

Las estrategias curriculares que lleva a cabo la Dirección, buscan el mejoramiento del rendimiento académico, la calidad educativa y una participación más activa de la comunidad estudiantil en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

3.5. Planes:

El Plan Institucional del año 2004 de la Escuela Victoriano Mena Mena de Hojancha, es la Guía o Modelo que propone los objetivos, funciones, servicios, programas y delimitaciones a seguir en el curso lectivo.

Asimismo, establece las pautas y reglamentaciones, los actores involucrados en el plan de acción, las alternativas posibles para su aplicación, los enlaces y mecanismos de coordinación con los docentes, con los organismos y comités de apoyo intrainstitucional y comunal.

Este Plan tiene como reto solucionar los problemas inmediatos y mediatos que presenta la Institución y que requieren de tiempo, recursos y políticas administrativas y educativas para lograrlo.

3.6. Programas:

De acuerdo con el Plan Institucional para el 2004, la Institución centrará sus esfuerzos en los siguientes programas de trabajo:

- Comedor Escolar: La institución brinda el servicio de comedor a toda la población estudiantil, sin excepción, por lo cual, el presupuesto necesario para hacerle frente a los gastos, que son muy altos, razón por la cual funciona un Patronato Escolar quien es el encargado de planear los menús, autorizar las compras, controlar los gastos, evaluar los resultados, rendir informes y coordinar con DANEA los lineamientos a seguir. Asimismo, el Comité de Nutrición, formado por 5 docentes, apoyan la labor del Patronato en cuanto a la realización de actividades para captar recursos económicos.

- Adecuaciones Curriculares: El Comité de Apoyo Institucional realiza esfuerzos a fin de que los estudiantes que presentan algún problema de aprendizaje reciban la atención necesaria y puedan dar el rendimiento académico de acuerdo con sus capacidades y potencialidades.
- Apoyo Educativo: Tiene como fin brindar apoyo y asesoría a la dirección de la escuela en los diferentes temas y asuntos pedagógicos que la Dirección determine.
- Deportes y Recreación: Este Comité gestiona los recursos necesarios para que los estudiantes cuenten con los implementos deportivos necesarios para sus prácticas de educación física; organiza eventos competitivos y de convivencia con la comunidad estudiantil y con otras instituciones educativas; fomenta la salud mental a través de actividades al aire libre y de agilidad mental.
- Evaluación: Todos los trámites para la autorización de pruebas académicas y de evaluación; así como los reclamos, apelaciones, calendarización de pruebas y otros asuntos pertinentes son tratados por este Comité.

3.7. Proyectos:

Dentro de las necesidades inmediatas que tiene la Institución, se encuentra la construcción del comedor y de una soda escolar, la finalización de la construcción del gimnasio, un parqueo propio, equipamiento de instrumentos musicales, botiquines de primeros auxilios y material bibliográfico y audiovisual.

Considerando el Plan Institucional del año 2004, la Escuela tiene una diversidad de proyectos que ya se están ejecutando de acuerdo con las necesidades que tiene la Institución como son:

- Huerta con la técnica de Hidroponía
- Preparación ante desastres y emergencias
- Participación deportiva con equipos de fútbol, papifútbol, voleibol, básquetbol y atletismo.
- Equipamiento de la Banda Escolar
- Grupo de Bailes Folclóricos
- Participación en la Feria Científica
- Participación en la Feria de Innovaciones Educativas.
- Participación en concursos de oratoria y otros de interés para los estudiantes.
- Mejoramiento del Rendimiento Escolar.
- Aseo y Ornato interior y exterior.
- Mejoramiento del acervo bibliográfico de la Biblioteca.

4. Recursos Financieros:

En los recursos financieros, la Institución tiene cuatro fuentes de financiamiento: El Presupuesto Ordinario, el Presupuesto Extraordinario, Partidas Específicas (todas ellas emanadas del gobierno central) y los fondos propios recaudados por las diversas actividades que realiza la Institución, como son: bingos, ferias, bailes, rifas, otros.

Dentro del presupuesto destinado por el Ministerio de Hacienda, para el año 2004 fueron aprobados los siguientes rubros:

- *Presupuesto Ordinario del 2004: ¢ 1.761.500.00, aprobado en sesión celebrada el 15 de diciembre del 2003, acta No.17, Art. 1 de la Junta de Educación de la Escuela.
- * Presupuesto Extraordinario No.1 del 2004: ¢ 894.185.91, aprobado en sesión del 16 marzo del 2004, no.711, cód.2427 de la Junta de Educación de la Escuela.
- * Presupuesto Extraordinario No.2 del 2004: ¢ 4.462.575.00, aprobado en sesión del 16 marzo 2004 Acta 01 / 004 , No.711, cód. 2427 como aporte de DANEA para alimentación de los estudiantes.

CAPITULO III
Análisis de Resultados

CAPITULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS:

A. Prognosis:

Considerando los aspectos más relevantes que arroja el diagnóstico efectuado, se puede analizar que se está ante un peligro eminente de pérdida de hábitos de lectura y por consiguiente de las habilidades y destrezas para leer. Esta situación sería muy crítica, tomando en cuenta que la sociedad actual le da mucha importancia a la preparación profesional y personal y que, esto demanda, un estudio exhaustivo, trabajo intelectual minucioso y énfasis en la investigación y la criticidad del individuo. Para lograr esto, se hace necesaria la lectura efectiva y eficiente; cosa que está en peligro.

Las desventajas del libro frente al hipertexto hacen presagiar su desaparición y el nacimiento de una nueva cultura, con profundas repercusiones sociales, en especial en los modelos de enseñanza-aprendizaje, que tienen en el libro un fiel transmisor de información y esparcimiento con memoria indeleble.

Desde que Giovanni Sartori, en 1997 publicara su “Homo Videns”, contamos con un análisis profundo de la sociedad teledirigida, donde se da una videocracia y donde existe el peligro, incluso oponiéndose a ello o más bien teniendo conciencia de sus graves implicancias negativas, de convertirnos en una generación digital, que Calvo-Platero y Calamandrei (citados por Sartori), la describen como una generación cuyo lenguaje “consiste en hipertexto, comprensión de datos, amplitud de banda y bites” y que se encuentra muy a gusto en “el mundo virtual, en ese mundo tridimensional creado por un ordenador en el que se mueve el individuo llevando una máscara y guantes especiales”(Op. Cit, p.59).

Sartori parte de la precisión de que el hombre es un animal *symbolicum*, es decir que posee una capacidad simbólica que se despliega en el lenguaje, específicamente en el lenguaje de nuestra habla y es por ello que animal *symbolicum* significa animal loquax, animal parlante o locuaz. El lenguaje no es sólo instrumento del comunicar, sino también del pensar, donde el pensar no necesita del ver.

La gran ruptura entre el hombre *symbolicum* y el *homo videns* se produce a mediados del siglo XX, con la llegada de la televisión, a partir de cuyo momento el ver prevalece sobre el hablar y el pensar. Para el televidente las cosas representadas en imágenes cuentan y pesan más que las cosas dichas con palabras. Pocas décadas después el progreso tecnológico nos ha sumergido en la era cibernética o de la multimedia, donde se logra no sólo la unificación de la palabra, el sonido y las imágenes, sino que además nos introduce en la llamada realidad virtual y que, en palabras de Sartori, “es una irrealidad que se ha creado con la imagen y que es realidad sólo en la pantalla. Lo virtual, las simulaciones amplían desmesuradamente las posibilidades de lo real, pero no son realidades” (op cit.; p. 32-33).

B. FODA:

Antes de analizar las diferentes categorías desprendidas de los objetivos, es importante mencionar el tipo de instrumento de análisis que se ha utilizado, éste es el FODA: (FORTALEZAS-OPORTUNIDADES-DEBILIDADES-AMENAZAS) , que consiste en una matriz cruzada de las características, propiedades y condiciones que presentan las categorías a analizar en un estudio determinado.

El Foda en esta investigación se efectuó con base en la información suministrada por los sujetos de estudio a través de cuestionarios, entrevistas y observaciones realizadas. La

información aportada por cada sujeto de investigación se distribuyó por categorías, se tabuló de acuerdo con los objetivos planteados en la metodología y se analiza a continuación:

Categoría No. 1: Acciones gerenciales para la promoción y animación literaria:

- ANALISIS DEL AMBIENTE INTERNO:**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Existencia de actividades de promoción literaria en el Plan Institucional	Falta de seguimiento y apoyo a las actividades de promoción
Respeto de los servicios y funciones del Bibliotecólogo	Falta de gestión de recursos y actividades de promoción de lectura
Preocupación por la falta de hábitos de lectura en los niños(as)	Descoordinación con la Bibliotecóloga en actividades y acciones inherentes al cargo Desconocimiento de acciones y estrategias para la promoción y animación de lectura

FORTALEZA	CAUSA	CONSECUENCIA
Existencia de actividades de promoción literaria en el Plan Institucional 2004	Problemas de los niños(as) para la comprensión y análisis de lectura	Incorporación de las actividades de promoción en el planeamiento curricular
Respeto de los servicios y funciones bibliotecarias	Preparación profesional del Bibliotecólogo a cargo	No entorpecimiento de los servicios y funciones bibliotecarias
Preocupación por la falta de hábitos de lectura en los niños y niñas.	Falta de hábitos de lectura en las familias	Búsqueda de alternativas para fomentar el hábito de lectura en niños(as).

DEBILIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Falta de apoyo y seguimiento a las actividades de promoción de la lectura en niños(as)	Descoordinación con la Biblioteca	Desarticulación de la acción gerencial en los servicios Bibliotecarios
Falta de gestión de recursos y de actividades para la promoción de lectura	Prioridades en otros servicios o actividades	Carencia de recursos bibliográficos, materiales, tecnológicos y humanos y de actividades que promuevan la lectura
Descoordinación con la Biblioteca en actividades y acciones inherentes al cargo	Falta de tiempo y visión a futuro	Servicios bibliotecarios con carencia de recursos y de aprobación administrativa
Desconocimiento de acciones y estrategias para la promoción y animación de la lectura en niños(as)	Falta de capacitación en técnicas y acciones para la promoción de lectura	Incoherencia y falta de apoyo a las acciones de promoción y animación de lectura en los niños y niñas

- ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contar con Organismos de apoyo	Poca participación de los Padres de Familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje
Pertenecer al Programa “Leer es Placer” patrocinado por la Coca Cola Company	Poca convocatoria para con los Padres de Familia
Interés de la comunidad en actividades de promoción y animación de lectura	Condición social de los niños(as)
Asesoramiento y Supervisión del Departamento de Bibliotecas Escolares	Situación económica del país

OPORTUNIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Contar con organismos de apoyo comunal y social	Estar catalogada como Escuela Líder en zona de menor desarrollo social	Donaciones y asistencia pedagógica, económica y social
Pertenecer al Programa “Leer es Placer” patrocinado por Coca Cola Company	Recomendaciones de la Asesoría del Depto de Bibliotecas Escolares MEP	Decoración de la Biblioteca y suministro de material bibliográfico y de promoción de lectura
Interés de la comunidad en actividades de promoción y animación de lectura	Resultados positivos de actividades literarias realizadas anteriormente	Aporte y apoyo comunal
Asesoramiento y supervisión de la Dirección de Bibliotecas Escolares	Pertenecer al Sistema de Bibliotecas Escolares del Ministerio de Educación	Capacitación y suministro de materiales bibliográficos y audiovisuales

AMENAZAS	CAUSA	CONSECUENCIA
Poca participación de los Padres de Familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje	Directora autocrática	Rompimiento de la relación Hogar-Escuela
Poca convocatoria para con los Padres de Familia	Directora autocrática	Desmotivación y desinterés de los Padres de Familia en actividades escolares
Condición social y económica de los niños(as)	Falta de fuentes de trabajo	Carencia de libros infantiles en los hogares
Situación económica del país	Déficit fiscal y deuda externa	Falta de recursos en las escuelas y bibliotecas escolares.

Categoría No.2: Necesidades de información y conocimientos literarios:

- ANALISIS DEL AMBIENTE INTERNO:**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
A los estudiantes les gustan los libros	Los padres de los niños(as) leen poco
Los niños tienen libros en sus casas	Uso de videojuegos, TV, computadora, etc
Los docentes motivan a los niños(as) a leer	Los libros de la casa son poco atractivos
La Escuela tiene una Biblioteca	La Biblioteca tiene pocos libros infantiles
	Los niños(as) tienen problemas para comprender lo que leen

FORTALEZA	CAUSA	CONSECUENCIA
A los estudiantes les gustan los libros.	Motivación familiar o de las docentes	Lectores potenciales
Los estudiantes tienen libros en sus casas	Lectura pasajera u obligatoria de otros	Aversión a la lectura
Los docentes motivan a los niños(as) a leer	Preocupación de docentes por la falta de hábitos de lectura en niños(as)	Interés por la lectura

DEBILIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Los padres de los niños(as) leen muy poco (una vez por semana como promedio)	Falta de motivación y tiempo para leer	No fomento de hábitos de lectura en los niños(as)
Uso de videojuegos, TV, computadora, otros	Atractivo interactivo de las nuevas tecnologías	Poco tiempo para la lectura
Libros que hay en casa son poco atractivos para los niños(as)	Lectura obligatoria poco atractiva en el sistema educativo	Falta de estímulo para la lectura y crear el hábito
La Biblioteca escolar tiene pocos libros infantiles	Falta de recursos estatales	Desmotivación o apatía para leer o consultar libros
Problemas de comprensión de lectura en niños(as)	Falta de técnicas de comprensión de lectura	Rezago en la comprensión literaria y bajo nivel de conocimientos concretos

***ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO:**

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Los libros son atractivos en su presentación.	Poco acceso a librerías y puestos de venta
Mucha oferta de libros infantiles en el mercado nacional.	Alto precio de libros infantiles
Apertura de bibliotecas infantiles, escolares y públicas abiertas a todos los niños(as)	Influencia de tecnología de la comunicación y el entretenimiento.
Campañas de promoción y animación de lectura	Distractores externos (Drogas, videojuegos, pandillas, otros)

OPORTUNIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Los libros son atractivos en su presentación.	Mejores ediciones al público.	Más ventas de libros Infantiles adecuados
Mucha oferta de libros infantiles en el mercado	Estrategias publicitarias y de mercadeo literario.	Más ventas de libros para Niños y niñas
Apertura de bibliotecas.	Demanda de información de los usuarios	Mayor disposición de material bibliográfico
Campañas de promoción y animación literaria	Nuevas políticas educativas	Capacitación a docentes en técnicas de comprensión literaria

AMENAZA	CAUSA	CONSECUENCIA
Poco acceso a librerías y puestos de venta de libros	Comunidad rural	No contar con literatura agradable y llamativa
Influencia de tecnologías de la comunicación y de entretenimiento.	El consumismo o mercadeo	Pérdida de valores y de buenos hábitos.
Alto precio de los libros	Crisis mundial.	Solo un sector puede adquirir libros infantiles
Distractores externos (drogas, videojuegos, pandillas, otros)	Falta de tiempo para leer.	Falta de tiempo para compartir en familia y para leer agradablemente.

Categoría No.3: Recursos para promover y animar hábitos de lectura

ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Personal docente y administrativo en propiedad	Falta de material didáctico infantil en la Biblioteca
Alta titulación en el personal	Falta de material bibliográfico infantil en la Biblioteca
Bibliotecóloga titulada	Falta de mobiliario adecuado para niños(as) en la Biblioteca
Infraestructura en buen estado	Clima Institucional desfavorable
Rendimiento académico	
Existencia de una Biblioteca	
Equipo audiovisual	
Plataforma de Servicios bibliotecarios	

FORTALEZAS	CAUSA	CONSECUENCIA
Personal docente y administrativo en propiedad	Estudios universitarios	Preparación profesional
Alta titulación en el personal	Estudios universitarios	Capacitación profesional
Bibliotecóloga titulada	Estudios universitarios	Servicios bibliotecarios eficientes y oportunos
Infraestructura en buen estado	Reciente Remodelación del edificio escolar y construcción de aulas	Acondicionamiento del espacio para actividades de promoción de lectura
Rendimiento académico	Personal docente capacitado y comprometido	Altos niveles de promoción escolar
Existencia de una Biblioteca	Necesidad de información	Servicios bibliotecarios
Equipo audiovisual	Nuevas tecnologías	Reforzar la enseñanza
Plataforma de Servicios bibliotecarios	Biblioteca tradicional	Acceso a la información y al conocimiento

DEBILIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Falta de material bibliográfico infantil en la Biblioteca	Precio de los libros	Desinterés de los niños(as) en libros infantiles
Falta de mobiliario adecuado para niños(as) en la Biblioteca	Falta de gestiones para adquirir mobiliario	Ambiente desagradable para los usuarios
Clima Institucional desfavorable	Falta de liderazgo de la Directora	Desconfianza, desmotivación, Aislamiento

ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Proyecto “Leer es Placer” patrocinado por Coca Cola Company	Distractores externos (Drogas, TV, internet, videojuegos)
Cooperación comunal	Crisis económica
Medios y tecnologías de la Información	Políticas educativas

OPORTUNIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Proyecto “Leer es Placer” patrocinado por Coca Cola Company	Falta de recursos didácticos, bibliográficos y de mobiliario en la Biblioteca escolar	Optimización de los servicios bibliotecarios
Cooperación comunal	Proyección comunal de los servicios bibliotecarios	Adquisición de recursos
Medios y tecnologías de la Información	Era de la informática y el conocimiento cibernético	Disposición de medios para el acceso a la información y el conocimiento

AMENAZAS	CAUSA	CONSECUENCIA
Distractores externos (Drogas, TV, internet, videojuegos)	Desintegración familiar	No propiciar ambientes para el hábito de leer
Crisis económica	Deuda interna y externa	Falta de libros infantiles en los hogares
Políticas educativas	Rotación Gubernamental cada 4 años	Cambio y falta de seguimiento a programas y recursos de las bibliotecas

Categoría No.4: Actividades y estrategias de acción para la promoción de lectura:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Preocupación de docentes por falta de hábitos de lectura en los niños(as)	Desconocimiento del procedimiento de los docentes en el manejo de hábitos y comprensión de lectura.
Motivación de los niños(as) por leer libros atractivos para ellos	Falta de recursos dentro del aula
Disposición de los docentes en implementar programas de promoción y comprensión de lectura	Falta de pertinencia del Currículo en materia de promoción y animación de lectura
Habilidades y potencialidades para crear material didáctico y de animación	Falta de capacitación y asesoría en materia de promoción y animación de lectura en las Bibliotecas escolares

FORTALEZAS	CAUSA	CONSECUENCIA
Preocupación de docentes por falta de hábitos de lectura en los niños(as)	Resultados de pruebas sumativas y formativas	Fomento de la lectura
Motivación de los niños(as) por leer libros atractivos para ellos	Oferta de mercado literario	Receptividad por la lectura
Disposición de los docentes en implementar programas de promoción y comprensión de lectura	Necesidad de mejorar la comprensión de lectura en los niños(as)	Mejora en el proceso de comprensión y hábito de lectura
Habilidades y potencialidades para crear material didáctico y de animación de lectura	Preparación docente	Adquisición de material didáctico y bibliográfico para promover la lectura infantil

DEBILIDADES	CAUSA	CONSECUENCIA
Desconocimiento del procedimiento de los docentes en el manejo de hábitos y comprensión de lectura.	Falta de capacitación docente en técnicas y estrategias de lectura	Carencia de acciones y estrategias para promover la lectura infantil
Falta de recursos dentro del aula	Desfinanciamiento del sistema educativo de CR	Carencia de material didáctico y bibliográfico en las bibliotecas escolares
Falta de pertinencia del Currículo en materia de promoción y animación de lectura	Prioridad a otros temas en el planeamiento curricular	Carencia de técnicas de comprensión literaria y de hábitos de lectura
Falta de capacitación y asesoría en materia de promoción y animación de lectura en las Bibliotecas escolares	Escasez de personal especializado y de recursos apropiados para las Bibliotecas Escolares	Falta de promoción y animación literaria en bibliotecas escolares

CAPITULO IV
Conclusiones y Recomendaciones

A. Conclusiones:

- La Dirección de la Escuela Victoriano Mena Mena no realiza acciones efectivas para la implementación de planes de promoción y animación de lectura en los niños y niñas.
- No existe liderazgo en la Dirección de la Escuela que facilite y coadyuve en la coordinación de programas de promoción de lectura con la Biblioteca de esa Institución.
- A la Dirección de la Escuela Victoriano Mena le preocupa la carencia de hábitos de lectura en los niños y niñas de IV grado.
- Dentro del Plan Institucional de la Escuela para el 2004, se considera el fomento de hábitos de lectura en la comunidad estudiantil.
- No existe poder de convocatoria de la Dirección hacia los Padres y Madres de Familia.
- Existe un rompimiento de la relación escuela-hogar.
- Los niños y niñas de IV grado de la Escuela tienen necesidades de información y conocimientos literarios que no han sido satisfechas.
- Los estudiantes de IV grado de la Escuela carecen de hábitos de lectura.
- Los estudiantes de IV grado de la Escuela tienen serios problemas de comprensión y análisis literario.
- Existen distractores como la televisión, los videojuegos, la internet, las pandillas, los círculos sociales, las drogas, otros, que están propiciando la apatía hacia la lectura de las personas.
- La situación económica del país perjudica la adquisición de libros y materiales bibliográficos infantiles en los hogares.
- Los padres y madres de familia de los sujetos en estudio no propician el ambiente efectivo en sus hogares para crear hábitos de lectura en sus hijos e hijas.
- El Ministerio de Educación no aporta a la Escuela los recursos necesarios para la promoción y animación literaria.
- La Biblioteca de la Escuela Victoriano Mena Mena no cuenta con los recursos bibliográficos, didácticos y materiales para brindar programas de promoción y animación de lectura.

- La Escuela Victoriano Mena cuenta con un equipo profesional de docentes y administrativos comprometidos.
- La Escuela Victoriano Mena cuenta con una Biblioteca Escolar que tiene bien estructurada su plataforma de servicios y funciones.
- La Biblioteca de la Escuela Victoriano Mena cuenta con una bibliotecóloga capacitada para el puesto.
- La Biblioteca de la Escuela pertenece al Programa “Leer es Placer” de la empresa Coca Cola Co.
- Existe desconocimiento tanto de la Dirección de la Escuela como de los docentes en las técnicas y estrategias para la promoción y animación de la lectura.
- Las docentes de IV grado no han recibido capacitación para la promoción de lectura a sus alumnos(as).
- La bibliotecóloga de la Escuela maneja las técnicas y estrategias para la promoción de lectura.
- La biblioteca de la Escuela, dentro de sus limitaciones, realiza acciones para la promoción y animación de lectura.
- La Dirección de Bibliotecas Escolares del Ministerio de Educación no capacita eficientemente a los bibliotecólogos para la promoción y animación de lectura
- Los docentes de la Escuela están conscientes de la falta de hábitos de lectura en los estudiantes.
- Los docentes de la Escuela están anuentes a participar en capacitaciones para la promoción y animación de la lectura en sus aulas.

B. Recomendaciones

- Que la Dirección de la Escuela se convierta en un agente de cambio, con liderazgo y un estilo de dirección democrático y participativo.
- Que la Dirección de la Escuela coordine con la Biblioteca sobre los servicios y actividades que lleva a cabo.
- Que la Dirección de la Escuela gestione recursos para la implementación de planes y programas de promoción y animación de lectura en la comunidad estudiantil.
- Que la Dirección de la Escuela propicie espacios para fomentar la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos(as).
- Para lograr la efectividad de las estrategias de promoción de lectura, es indispensable que los padres de familia participen como formadores e inculcadores del hábito de leer en sus hijos e hijas.
- Que se establezcan horarios de lectura tanto en el hogar como en la escuela de manera que los niños tengan una sana costumbre literaria desde edades tempranas.
- La lectura verdadera y agradable es aquella libre, sin imposiciones. Por esta razón es importante dejar que los niños y niñas escojan las lecturas que deseen hacer.
- Crear conciencia en los niños y niñas, de la mala influencia de la Televisión, los videojuegos, el internet y otros distractores como agentes que los alejan del hábito de leer.
- Que el Ministerio de Educación aporte más recursos bibliográficos a las bibliotecas escolares como centros de información y formación integral.

- Que los docentes den el ejemplo de ser verdaderos lectores y de esta forma convertirse en promotores y animadores de lectura.
- Que la Dirección de la Escuela y la Biblioteca gestionen a través de instituciones, organismos, comercio y personas, la donación de material didáctico y bibliográfico para que la Biblioteca tenga un acervo bibliográfico atractivo y que llene las necesidades de información de los estudiantes.
- Que la Dirección de Bibliotecas Escolares gestione ante las instancias respectivas, la capacitación a bibliotecólogos y docentes en las técnicas y estrategias para el fomento de la lectura en las escuelas.
- Que se elabore una propuesta para la promoción y animación de la lectura en los niños y niñas de la Escuela Victoriano Mena.

CAPITULO V
Propuesta para el Desarrollo Institucional:
Estrategias de acción gerencial para la
Promoción y animación de Lectura

V. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

A. Justificación:

El problema más serio que se enfrenta en este caso es la carencia de hábitos de lectura en los hogares de donde proceden los niños y niñas en estudio. Por una diversidad de razones, no existe un modelo de conducta que guíe a los niños y niñas a leer en sus casas y a sacar provecho y diversión con esta acción.

Como ya se indicó a los niños les gustan los libros, pero los libros llamativos, con información placentera a sus ojos y conocimientos, que sean manejables, con ilustraciones.

Asimismo, es una función de los padres de familia motivar a sus hijos en el incentivo de la lectura, y qué mejor manera que participando con ellos en actividades de promoción y animación de lectura que la escuela, las bibliotecas y otras instituciones comunales realicen en este aspecto.

Es obvio que la influencia que los medios tecnológicos están teniendo en los hogares del país es fuerte y decisiva y que están desvirtuando el valor de leer y de comunicarse a través de la palabra escrita.

Es por esta razón, que se deben buscar alternativas viables y prácticas para remediar a tiempo el problema y qué mejor manera de hacerlo si no es por medio de actividades de promoción de lectura en sitios públicos y de asistencia comunal como es la escuela, el parque, la plaza y otros espacios de esparcimiento y formación.

Las estrategias y acciones gerenciales que se proponen en esta propuesta, son la Animación de lectura dominical en el parque, involucrando a las familias en la acción enriquecedora de la lectura y la formación integral del ser humano y los “Diez Minutos de

Lectura Diaria en el Aula”, donde el docente estimule al estudiante a leer lo que quiera y cómo lo quiera hacer: sentado, acostado, debajo de un árbol, con música, otros, de manera que el tiempo de lectura se recuerde como un tiempo de diversión y aprendizaje voluntario.

B. Referente conceptual:

1.¿Qué es leer?:

Dentro de la literatura y propiamente dentro de la teoría de la comunicación, el verbo leer encierra un sinnúmero de acciones y efectos que transforman el pensamiento y el conocimiento del ser humano.

Para el escritor Sergio Andricaín (1995) leer es “una aventura, un reto estimulante. Es una vivencia personal, única. Cien personas pueden leer al unísono el mismo texto, pero cada una de ellas reaccionará de distinto modo ante él”.

Leer es la posibilidad de descifrar los signos lingüísticos y de producir los sonidos que se corresponden con éstos. Pero leer no es sólo identificar el repertorio de signos que conforman un alfabeto y poder agruparlos en sílabas, palabras y frases; leer no es únicamente vocalizar esas letras. Leer es mucho más. Leer es valorar un texto, reflexionar acerca de su sentido, interiorizarlo. Es apropiarse del significado y la intención de un mensaje. Es relacionar lo que esos vocablos expresan con nuestros propios sentimientos, creencias, emociones. Es una invitación a pensar.

2. Lectura:

La lectura es un proceso de construcción de significados. Aunque los protagonistas de dicha construcción son, esencialmente, el autor y el lector, hay otros factores que hacen posible la lectura y sin cuya mediación lector y autor nunca se encontrarían: el contexto en el que se mueven; la dinámica por la que el editor valora la obra original y decide que la creación individual llegue a ser un hecho público; la producción material del libro y su circulación, que hacen que la obra adquiera una existencia social.

A través de la lectura, el ser humano puede apropiarse de todo el conocimiento acumulado por las generaciones que le han precedido, hallar respuestas para las múltiples preguntas que en cada etapa de nuestra existencia nos salen al paso, ampliar su vocabulario, apropiarse de nuevos conceptos e ideas, acceder al maravilloso mundo del arte y la literatura. La lectura propicia que el individuo se conozca mejor a sí mismo y se reconozca como parte de una comunidad o de determinado grupo social; es una excelente vía para enraizarnos en las tradiciones y aprender a valorar y respetar otras culturas, para entendernos y entender mejor a los demás.

3.Promoción de lectura:

Según la Real Academia Española, se entiende como promover “ el impulsar, acercar, estimular”. Técnicamente se debe entender el concepto de promoción de lectura como la ejecución de un conjunto de acciones sucesivas y sistemáticas de diversa naturaleza, encaminadas todas a despertar o fortalecer el interés por los materiales de lectura y su utilización cotidiana, no sólo como instrumentos informativos o educativos, sino como fuentes de entretenimiento y placer.

El SIMED (2001) define la animación o promoción de la lectura como “un acto consciente realizado para producir un acercamiento afectivo e intelectual a un libro concreto, de forma que este contacto produzca una estimación genérica hacia los libros”.

El incremento y desarrollo de los hábitos de lectura es un problema que compete a toda la sociedad actual y, por ende, el hogar, la escuela, la biblioteca y todas las instituciones de la comunidad deben trabajar de modo coordinado en la búsqueda de estrategias para alcanzar un vínculo más estrecho y pleno de la población con los libros y demás materiales de lectura a su alcance.

Dos razones, según el SIMED, por las cuales es necesario que el adulto emprenda la labor de promoción de lectura son: la primera, el gusto por la lectura no es innato, y la segunda, la relación del niño(a) con el libro no se da sin la intervención del adulto.

No es fortuito que la mayor parte de los programas dedicados al fomento de la conducta lectora en los diferentes países, dirijan fundamentalmente sus acciones y mensajes a la niñez y la juventud. Son estas etapas del desarrollo humano en las que se puede incidir, de modo más efectivo, en la formación de sólidos hábitos de lectura para el futuro adulto. Mientras más temprano se produzca el encuentro del niño con el libro, más probabilidades existirán que este objeto pase a ser un elemento indispensable dentro de su universo afectivo.

Al promover la lectura se persigue:

- Lograr que el niño(a) descubra el valor que tiene el texto escrito
- Despertar en el niño(a) el gusto por la lectura
- Ayudar al niño(a) para que cada vez alcance mejores niveles de lectura
- Permitir que el niño(a) desarrolle las diferentes habilidades del lenguaje
- Desarrollar en el niño(a) su capacidad crítica y su autonomía como lector.

3.1. Estrategias y Técnicas para la promoción de lectura:

Los estudiantes necesitan apoyo o andamios (Scaffolding) para mejorar su comprensión lectora y de esta manera tener la suficiente inspiración y motivación para leer.

En este caso, es importante proporcionar a los estudiantes una gran cantidad de literatura auténtica (adaptada a su entorno social o familiar) para motivarlos y, a la vez, darles el tiempo para leerla.

Asimismo, es necesario proporcionar apoyo a los estudiantes para que entiendan bien lo que leer. Los estudiantes de áreas urbano-marginales o rurales van a mejorar la comprensión si se utilizan sus conocimientos previos para que puedan comprender la información nueva y el vocabulario que van a encontrar.

Entre las estrategias más eficaces están el método de enseñar la lectura con base en experiencias, la lectura compartida, la discusión de sus conocimientos anteriores relacionados con el texto, el uso de esquemas gráficos, la lectura dirigida y la discusión acerca de las ilustraciones del texto.

Durante la lectura se puede asegurar la comprensión si se usa de antemano la lectura en voz alta realizada por el docente. Además, se pueden hacer preguntas para dirigir la lectura silenciosa; y después de la lectura dirigida se puede usar la estrategia de volver a narrar en forma oral y escrita.

Algunos ejemplos de estrategias para la promoción y animación de la lectura son:

- Creación de una biblioteca escolar.
- Dotación de la biblioteca escolar en relación con el personal, los materiales de lectura, el mobiliario y los equipos.
- Organización y realización de una feria del libro:
 - Municipal
 - Institucional
- Organización y realización de una:

- Biblio-plaza
- Biblio-parque
- Biblio-esquina
- Concurso:
 - el mejor lector
 - el mejor usuario de la Biblioteca
 - el mejor docente promotor
 - el mejor colaborador de la Biblioteca
- Talleres relacionados con la promoción de la lectura para padres de familia.
- Conferencias sobre:
 - La lectura
 - La literatura infantil
 - La promoción de la lectura
 - El libro
 - Las Bibliotecas
- Participación en campañas de lectura
- Elaboración de Listados de Libros recomendados por la Biblioteca.
- Realización de un juego literario interinstitucional.
- Realización de acciones de animación de lectura (permanentes /esporádicas):
 - un cuarto de lectura diaria
 - la hora del cuento
 - la hora del embrujo
 - cuentos para oír
 - canti-cuentos
- Organización del Club de Amigos de la Biblioteca
- Vacaciones lecto-creativas a mitad y a fin de año
- Semana del niño y de la lectura en octubre
- Literatura en el cine
- Narración oral con abuelos
- Tertulias literarias para adultos
- Ciclos de lectura para adolescentes:
 - amor
 - humor
 - erotismo
 - deporte
 - terror
- ciencia-ficción
- Talleres de Comprensión y Mejoramiento de la lectura
- Talleres de títeres lectores

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LAS ACCIONES DE PROMOCION DE LA LECTURA:

- Elaboración periódica de carteleras
- Diseño y publicación de un afiche que promocioe el proyecto u otro asunto relacionado con la lectura.
- Diseño y publicación de una postal relacionada con la lectura.
- Diseño y publicación de un separador relacionado con alguna acción del proyecto.
- Elaboración de comunicados para la emisora cultural o de otra índole que exista en el área.
- Elaboración de comunicados para la prensa y para otros medios alternativos.
- Diseño de un anuncio para pasarlo por un canal comunitario en un medio de comunicación regional o nacional o en una sala de cine.

4. Hábitos de Lectura:

El hábito de leer no es innato. El hombre no llega al mundo apreciando los libros; esa es una capacidad que desarrolla con la práctica y como consecuencia de un modelo de conducta que se le propone directa o indirectamente.

Un hábito no es algo circunstancial o transitorio. No se debe confundir con una moda ni con una tendencia o inclinación pasajera. Es una costumbre enraizada, una conducta incorporada con carácter cotidiano a nuestra existencia, una exigencia, algo de lo cual nos resulta difícil prescindir.

Ese hábito empieza a conformarse cuando se arrulla al niño con poesías y canciones, cuando se juega con él utilizando rimas y retahílas, cuando se le relaciona con la palabra; y su cultivo prosigue después, año tras año, sin interrupción. Es resultado de un proceso de aprendizaje, de inculcar una costumbre, un patrón de conducta.

No basta con motivar en el niño una actitud favorable hacia la lectura; de lo que se trata es de crear un sólido vínculo.

Formar hábitos de lectura es lograr que el individuo recurra regularmente, y por propia voluntad, a los materiales de lectura como medio eficaz para satisfacer sus demandas cognoscitivas y de esparcimiento.

Hablaremos en este caso, de hábito de lectura en el sentido de acercamiento permanente al acto de leer como resultado de una necesidad vital.

Hábito de lectura es sinónimo de disfrute del texto, nunca una imposición o de simple tarea a cumplir. Cuando la necesidad de leer se ha hecho tan perentoria en el hombre como la de comer, beber, disponer de un techo o de ropa para vestirse, se puede hablar de la existencia de sólidos hábitos de lectura.

5. Necesidades de información y conocimiento literario:

El placer de la lectura hay que promoverlo desde el principio, desde que los pequeños empiezan a acudir al centro educativo.

En el aprendizaje inicial, fomentar el placer de la lectura requiere una cierta relación sobre los conocimientos previos que los docentes poseen sobre lo que implica leer, los que les atribuyen a sus alumnos(as) y los que éstos en realidad poseen.

Por tanto, hay que estar atentos al hecho de que leer siempre implica construir significado, y al hecho de que los niños(as) poseen numerosos conocimientos previos que les ayudan a hacer esa construcción: han visto letras en carteles, en televisión, en los productos de consumo habitual, en libros y diarios; tienen sus ideas acerca de lo que puede ser escrito y lo que no; utilizan sus hipótesis para aventurar lo que dice un texto; establecen relaciones entre lo escrito y lo ilustrado... saben en general, que leer sirve para acceder a un mensaje.

A partir de esos conocimientos, y con la ayuda del docente, podrán formular sus interrogantes, percibir irregularidades, apropiarse de otros conocimientos.

Por lo general, los niños(as) leen porque tienen que leer, porque toca una lectura en la clase de Español, o porque la información del tema de estudios sociales se da por escrito. Normalmente todos leen lo mismo y, con frecuencia, los docentes señalan con cuidado aquello en lo que hay que fijarse con prioridad.

Por tanto, puede aducirse, que una cosa es leer y otra cosa leer en la escuela; en ella, hay que cumplir con unos objetivos, hay que tener constancia de los progresos que realizan los estudiantes, es necesario unificar las fuentes de información que se utilizan para manejar la situación de clase.

Aunque Pennac (1993) reconoce el “derecho a no leer”, el mismo autor da la clave para decir: “En el fondo, el deber de educar consiste, mientras se enseña a los niños a leer, mientras se les inicia en la literatura, en darles los medios para juzgar libremente si sienten o no “la necesidad de los libros”.

Se trata sobre todo, de articular las condiciones que conducen a sentir el placer de leer, y en la escuela esas condiciones no deberían dejarse al azar. Fomentar la lectura es un objetivo de toda Institución Educativa, algo que debe formar parte de su proyecto educativo.

6. Acciones Gerenciales:

Dentro de la Teoría administrativa, el concepto de gerencia no es obra de la casualidad, está relacionada con la evolución de la gestión administrativa que implica un permanente crecimiento y una apertura a los cambios constantes que sufre el mundo globalizado.

Coincidimos con Rojas (2003) quien afirma que la gerencia en educación es un:

...” proceso de integración, con visión sistémica, de los diversos componentes de la administración,, por medio de la cual, se involucra a todos los agentes educativos (personal, educandos, familia, comunidad), en el diseño y cumplimiento de la visión, misión, estrategias, propósitos, objetivos y planes de la organización educativa...” (Rojas, 2003, p.41)

Esto quiere decir que la administración educativa debe estar relacionada con el entorno social de la Institución que se administra y que sus objetivos y metas deben establecerse con miras a las necesidades, intereses y proyecciones de la comunidad a la cual sirve.

5.1. Perfil para la Gerencia En Educación:

El Gerente en Educación debe reunir características personales y profesionales que lo habilitan para llevar a cabo su labor administrativa.

Dentro de este perfil de cualidades, habilidades, valores y aptitudes, Chiavenato (1998) determina tres campos específicos en los que debe desenvolverse un gerente, cuales son:

- Humanos: Habilidad para trabajar armoniosa y efectivamente con personas, aplicando la motivación y el liderazgo.
- Técnicos: Habilidad para el uso de métodos, técnicas y conocimientos en el ejercicio de su labor.
- Conceptuales: Habilidad para relacionarse eficientemente con el entorno y ajustarse a los cambios, transformaciones y conductas que se presentan dentro de la organización administrativa.

El centro educativo debe contar con una dirección democrática, comprometida con el desarrollo de innovaciones pedagógicas, su propio perfeccionamiento y actualización profesional y con el de su personal docente y de apoyo administrativo.

Para esto se debe considerar:

- Formación y perfeccionamiento profesional
- Actitud y compromiso frente al cambio educativo
- Liderazgo democrático y eficaz
- Asesoría, apoyo técnico-pedagógico y administrativo a los docentes y a otros miembros de la Institución
- Planificación, gestión, control y evaluación del quehacer pedagógico y administrativo de la Escuela
- Comunicación con los miembros de la comunidad educativa
- Gestión de recursos y apoyos
- Promoción de innovaciones pedagógicas
- Otros

5.2. Papel del Gerente en Educación:

El conocimiento de los diferentes papeles o funciones que debe realizar un gerente en educación es de vital importancia para un buen desempeño del mismo.

Rojas (2003) agrupa las funciones en tres grupos:

- Papeles Interpersonales: Donde se destacan el liderazgo, la innovación, la motivación la delegación de funciones y el enlace permanente.
- Papeles Informativos: Monitor, difusor, vocero y retroalimentador.
- Papeles decisorios: Modelador del entorno organizacional, estratega, constructor organizacional, administrador curricular, asignador de recursos, negociador y administrador de conflictos.

El Director o Gerente Educativo representa una figura clave en el centro educativo. Se espera que él asuma un rol de progresivo liderazgo positivo en la organización, con características como:

- Dialoga, respeta y conoce a sus docentes, estudiantes y padres de familia
- Se interesa por sus problemas y contribuye a su solución
- Espera rendimientos óptimos de su personal y sabe reconocerlos cuando se logran
- Crea condiciones para que los docentes y administrativos aprendan haciendo y construyan sus propias propuestas
- Crea un clima de aprendizaje y de convivencia respetuosa y democrática entre los miembros de la comunidad educativa
- Fomenta un clima de innovación y de promoción de estrategias para el mejoramiento de la calidad de la educación
- Busca consensos y acuerdos básicos sobre los temas o problemas de interés de la Escuela
- El Director junto al asesor supervisor puede contribuir a crear un escenario institucional que favorezca los cambios educativos y legitimen la creatividad de todos los actores que intervienen en el proceso.

5.3. Estrategias de la Gerencia en Educación:

La Gerencia en Educación debe considerar seis estrategias indispensables para la buena marcha de una institución educativa:

- Mejorar permanentemente la calidad educativa
- Elevar la calidad de vida estudiantil

- Desarrollar la calidad del personal
- Integrar la comunidad educativa
- Elevar la calidad de los servicios y recursos de apoyo educativo
- Planear el futuro.

Estas estrategias constituyen en puntos de partida y de retorno para la planificación, la ejecución, el control y la retroalimentación de los objetivos y planes y programas propuestos en el Plan Institucional del año 2004.

5.4. Gestión de recursos:

5.4.1. Recursos Humanos:

La Dirección de la Institución educativa proveerá espacios y condiciones favorables para la auto y mutua capacitación profesional permanente de los docentes, administrativos y del personal de servicios (conserjes, guardas, servidoras domésticas, otros) y para la reafirmación de su autoestima, en atención al logro de resultados pedagógicos eficaces. En la selección o evaluación del recurso humano, sobre todo del docente, el director debe considerar:

- Formación y perfeccionamiento profesional
- Compromiso con el cambio pedagógico
- Valoración de las necesidades e intereses del alumno y su incorporación a la práctica pedagógica
- Programación, ejecución, seguimiento y evaluación de la tarea docente
- Relaciones respetuosas con los niños, padres de familia, directivos y colegas, y otras personas

- Trabajo en equipo y en el desarrollo de las opciones pedagógicas
- Posición crítica y creativa frente a los problemas y la búsqueda de soluciones
- Satisfacción y autoestima profesional
- Promoción de innovaciones.

En el caso de la promoción de lectura, todas las personas que deseen contribuir con la formación de niños(as) lectores, deben reunir las siguientes características:

- Tener una buena relación y comunicación con los niños y niñas y jóvenes
- Saber manejar grupos
- Conocer la problemática de la lectura
- Conocer, si no toda, por lo menos una gran parte de la colección con la que trabaja
- Saber explorar un texto para proponer actividades de promoción de lectura
- Saber detectar los intereses de los niños(as) y jóvenes para buscar estrategias que respondan a esos intereses
- Ser un buen lector, o al menos, interesarse por serlo.

5.4.2. Recursos Institucionales:

La Institución debe utilizar diferentes medios y fuentes (internas y externas, comunitarias, sociales, otros) para adquirir los recursos educativos indispensables que permitan realizar un proceso exitosos de enseñanza y aprendizaje.

Generalmente esta es una de las funciones que demanda más tiempo, energía y esfuerzo del Director educativo, el cual debe tomar en cuenta:

- Los recursos de aprendizaje indispensable para obtener logros educativos de calidad (textos, guías, materiales del medio, materiales y equipos audiovisuales, materiales bibliográficos, mobiliario, otros)
- La infraestructura física del centro educativo (suficiente, condiciones, ubicación, servicios básicos, otros)
- Los espacios deportivos, recreativos, otros
- Utilización racional de recursos humanos, materiales y físicos de la comunidad, la zona, la región, entre otros
- Aportaciones de recursos educativos adicionales de empresas, organizaciones, instituciones, otros
- Mantenimiento y uso racional de los equipos e instalaciones.

Además de los libros, el animador de lectura es conveniente que cuente con un papelógrafo para que éste escriba lo que dicen los niños(as) y retome lo escrito como base para el desarrollo de la actividad a realizar.

Asimismo, el uso de material para dibujos y construcción como es: papel bond, crayolas, tijeras, goma, cartulinas, papel de construcción, papel seda, marcadores, chinchas, pinturas de agua, pinceles, plasticina y lápices son indispensables para cuando una actividad de animación los requiera.

5.4.3. Currículo:

Una de las metas de la Institución es el de aplicar un currículo congruente con los Objetivos educativos nacionales y las necesidades, expectativas y características del alumno(a), del contexto sociocultural y natural y de la Institución. Por tal razón el director institucional debe tomar al respecto los siguientes aspectos:

- Flexibilidad e integración del modelo curricular
- Significación, pertinencia y funcionalidad de los aprendizajes que promueve
- Relación con los contextos socioculturales y naturales del niño y de la niña
- Consideración de las necesidades e intereses del niño (a)
- Valoración de metodologías y técnicas de enseñanza y aprendizaje, dinámicas y aprendizaje eficaces
- Utilización óptima de los recursos institucionales y del medio.

6. Administración y Clima Institucional:

En el Centro educativo se deben desarrollar condiciones psicosociales y administrativas para realizar una gestión pedagógica eficaz y eficiente, que preste atención prioritaria a la equidad y calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

De ahí la importancia de que el Director considere los siguientes aspectos:

- Capacidad institucional para desarrollar una gestión pedagógica eficaz
- Espacios para la reflexión, la programación y evaluación colectiva de la práctica pedagógica
- Gestión desconcentrada, democrática, participativa y menos autoritaria
- Motivación y estímulos a los miembros de la Institución

- Identificación de docentes, padres y madres de familia y estudiantes con el plan de la Escuela
- Ambiente agradable, tolerante, cooperativo, de relaciones constructivas
- Elaboración de propuestas en equipos para mejorar el nivel de logros educativos, mediante consensos, respetando creencias, opiniones y criterios de sus miembros
- Construcción de una cultura institucional positiva y formativa

7. Proyección Comunal:

La Dirección educativa debe fortalecer la comunicación eficaz y respetuosa entre todos los miembros de la organización y estrechar lazos de cooperación con otras instituciones y organismos comunales, en función del logro de procesos y resultados educativos de calidad.

Ante esto debe:

- Comunicación eficaz entre los miembros de la Institución
- Relaciones respetuosas y constructivas entre estudiantes, docentes, padres y madres de familia
- Vínculos de cooperación horizontal con otros centros educativos y docentes de la zona y región educativa
- Relaciones de asesoría y apoyo técnico con el asesor supervisor, los asesores específicos y otro personal técnico de la subregión y la región educativa
- Participación activa y consciente de padres y madres de familia en la gestión pedagógica, administrativa y financiera de la Institución

- Alianzas con organizaciones e instituciones gubernamentales y no gubernamentales de la comunidad y la región (ONG's, gremios, patronatos, Iglesias, fundaciones, empresas, comercio, ministerios, otros).

C. Objetivos de la Propuesta

1.Objetivo General:

Proponer estrategias de acción gerencial para la promoción y animación de lectura en los niños y niñas de IV grado de la Escuela Victoriano Mena Mena durante el 2004.

2.Objetivos Específicos:

- Definir las acciones gerenciales a realizar por la Dirección de la Escuela Victoriano Mena en la promoción y animación de lectura.
- Determinar los recursos necesarios para promocionar y animar la lectura en los niños y niñas de IV Grado de la Escuela Victoriano Mena durante el 2004

D.Logros y beneficiarios:

El objetivo primordial de esta propuesta es la de lograr que al menos el 80% de la población de niños y niñas de IV Grado de la Escuela participen activamente en las actividades y estrategias que se plantean, de manera que sean éstos los que permitan medir el grado de aceptación, efectividad y motivación ante las estrategias y acciones que se ofrecen.

Los niños y niñas en general, no sólo los de IV Grado, los docentes, los Padres de Familia y la Dirección de la Escuela son fuertes candidatos a continuar con la lucha de

promover e incentivar los hábitos de lectura, y se verán beneficiados con las oportunidades de información y conocimiento que se obtienen de la lectura, por tanto, de estas estrategias.

E. Acciones y estrategias a realizar:

De acuerdo con las necesidades de información de los sujetos de estudio y la problemática analizada en esta investigación, es importante señalar que las estrategias y acciones recomendadas en esta propuesta se basan en las posibilidades humanas, económicas, sociales, didácticas, materiales y logísticas que presenta la Escuela y su entorno.

Se recomiendan dos estrategias con el fin de no saturar la mediación del docente, la carga académica del estudiante y las gestiones administrativas del Director.

Estas estrategias son:

- Lectura Dominical en el Parque
- Diez Minutos diarios de Lectura

1. Desglose de la Estrategia No. 1:**Título de la Estrategia:****Lectura Dominical en el Parque de Hojancha, Guanacaste****Descripción:****Elaboración de un proyecto que permita desarrollar el hábito de la lectura en forma amena y divertida en niños, jóvenes y adultos.****Tareas:****Planificación de la actividad****Gestión de recursos****Confección de afiche promocional de la Actividad****Ambientación de espacios para la lectura en el parque****Elaboración del proyecto****Asesoría permanente****Evaluación de durante y al final de la actividad.****Responsables:****Dirección de la Escuela****Bibliotecóloga Escolar****Posibles cooperantes:****Niños y Padres de Familia****Docentes y Administrativos de la Escuela Victoriano MENA****Municipalidad de Hojancha****Colegio Técnico de Hojancha****Biblioteca Pública de Hojancha****Comité de Cultura****Parroquia de Hojancha**

2.Descripción de la Estrategia No.1:

Esta estrategia tiene como fin realizar una lectura en familia y en comunidad y que con motivación y perseverancia logrará desarrollar el hábito de lectura sobre todo en los niños.

La estrategia consiste en obtener material bibliográfico de diversos temas, niveles e intereses y ponerlos a disposición del público que normalmente asiste los domingos al parque y que, por costumbre, permanece un lapso de tiempo en actitud recreativa y de esparcimiento en el parque de Hojancha, una vez concluida la misa dominical, el culto u otras actividades deportivas o recreativas.

Como estrategia motivacional, se confeccionarán afiches, carteles y mantas que promocionen la lectura en familia y comunidad y que informen sobre la importancia de desarrollar el hábito de la lectura, sobre todo en niños y jóvenes.

Durante la actividad se brindará la asesoría necesaria en el tipo de información que se ofrece, sobre las técnicas para la comprensión efectiva de lectura, y otros temas que la bibliotecóloga, como especialista en la materia, sugerirá o aconsejará a los interesados y participantes.

Cada actividad llevada a cabo, se evaluará durante su realización con el fin de acompañar paso a paso su desarrollo y detectar los resultados, los errores, los efectos y las consecuencias de la misma.

La responsabilidad general, sobre todo la administrativa, la tendrá la Directora de la Escuela, quien gestionará los recursos necesarios para la actividad, coordinará con la Bibliotecóloga las actividades y funciones a realizar, planificará la actividad, delegará funciones entre el personal docente y administrativo de acuerdo con las potencialidades y capacidades de cada uno de ellos y le dará seguimiento a la estrategia en su totalidad.

La responsabilidad técnica de esta estrategia la tendrá la Bibliotecóloga de la Escuela, quien coordinará con el personal docente y administrativo de la Escuela, con bibliotecólogos cooperantes, instituciones y personas de la comunidad la ejecución de la actividad.

Es importante dedicar el tiempo necesario a la promoción de la actividad, de manera que haya una respuesta positiva y nutrida de la comunidad.

F. Organización y recursos para desarrollar la propuesta:

1. Recursos Humanos: El recurso humano es el motor de una actividad. Por lo tanto, de la capacidad y la energía que le den las personas a la ejecución del proyecto, depende la efectividad y el cumplimiento de los objetivos del mismo.

Por ejemplo, en las capacidades, actividades, tareas y acciones que se deben efectuar en un proyecto de promoción de lectura se debe considerar los siguientes perfiles:

- Administración
- Gestión
- Animación de la lectura con adultos
- Animación de la lectura con niños y jóvenes
- Labores de secretariado (cartas, comunicados, discursos)
- Labores de promoción y difusión
- Labores de aseo
- Labores de seguridad
- Capacidad para diseñar carteleras, murales, plegables
- Asesorías en la organización de eventos
- Manejo de equipos
- Relaciones públicas.

Con toda esta información disponible, se construirá una parrilla o cuadro de doble entrada que contenga:

- Por el lado horizontal: la ubicación de los nombres de las personas, una en cada casilla.
- Por el lado vertical: la designación de las actividades, tareas o capacidades, una en cada casilla.

En ambos casos (personas/actividades) el orden debe ser alfabético para facilitar el análisis y la localización sistemática que se haga posteriormente.

Esto quiere decir que la matriz debe tener tantas filas como número de actividades identificadas y una cantidad de columnas igual a la de las personas con quienes se puede contar.

Para la actividad de la Lectura Dominical en el Parque, se requerirá del personal docente y administrativo de la Escuela, quienes tendrán a su cargo la atención de los lectores, prestando y recibiendo el material bibliográfico disponible y motivando a la comunidad a participar de la actividad.

También se contará con la colaboración de:

- la Municipalidad: en el préstamo de las instalaciones del Parque y en el apoyo logístico.
- La Iglesia Católica e Iglesias Evangélicas: divulgando la actividad antes de finalizar la misa y motivando a los creyentes a participar.
- Las Bibliotecas Pública y del Colegio: Apoyando las labores técnicas y promocionales que lleva a cabo la Biblioteca escolar.

- Comité de Cultura: Asistiendo en labores de divulgación y diseño de carteles, afiches y otros.
- Guardia Rural: Vigilando y manteniendo el orden comunal.
- Cruz Roja, Comité Auxiliar: Brindando si es del caso la asistencia prehospitalaria debida.
- Niños, Jóvenes y Adultos: Participando activamente en la actividad.

2. Recursos Económicos: Todo proyecto conlleva un costo económico que es muy importante tomar en cuenta, para lograr el debido financiamiento del mismo.

En este caso, se requiere de mucho material bibliográfico, que como es conocido, es muy caro, lo que elevaría los costos de la estrategia.

A continuación un cálculo de costos:

Estrategia de Acción	Insumos	Costos
Lectura Dominical en el Parque de Hojancha	200 libros infantiles	60,000
	195 libros para jóvenes	110,000
	150 libros de temas diversos para adultos	200,000
	Material de Oficina	25,000
	Contratación de Sonido	10,000
	Refrigerios	25,000
	Transporte	5,000
	Total	Ç430,000

Las fuentes de financiamiento de este proyecto serán: la Dirección de Bibliotecas Escolares del MEP, el Ministerio de Cultura, la Municipalidad de Hojancha, grupos organizados del cantón, comercio y personas colaboradoras.

DESGLOSE DE LA ESTRATEGIA NO.2:

Título de la Estrategia:

Diez Minutos diarios de Lectura en el Aula

Descripción breve:

Realizar en el aula lecturas diarias por espacio de diez minutos en las cuales los niños puedan leer libros de su agrado, no impuestos por el curriculum o las circunstancias.

Tareas:

**Gestión de material bibliográfico
Motivación lectora con los niños
Préstamo de materiales de interés a cada niño
Comentarios de temas leídos
Evaluación de resultados.**

Responsable:

Lidiette Quirós Ruiz (Bibliotecóloga)

Posibles cooperantes:

**Personal Docente y Administrativo de la Escuela Victoriano MENA
Depto de Bibliotecas Escolares del MEP
Biblioteca Pública de Hojancha
Municipalidad de Hojancha
Maestros pensionados
Niños y Niñas de IV grado.**

Descripción de la estrategia No.2:

Los docentes de los grupos de IV grado la Escuela Victoriano MENA destinarán diariamente dentro de su currículo los primeros 10 minutos del inicio de la primera clase para que los estudiantes lean sus libros de interés. La variación de esta estrategia de lo que normalmente se hace, es que existe libertad en la forma en cómo el niño(a) quiere leer: sentado, acostado, de pie, cantando, debajo de un árbol, oyendo música, otros. Lo importante es que sea el mismo estudiante el que crea su propio ambiente de lectura. Pasado este tiempo, los estudiantes que tengan interés harán comentarios sobre las lecturas leídas para que sus compañeros se motiven en leer esas lecturas y registran su avance literario en los “Reportes de Lectura” (Ver anexo no.7).

De esta manera, se hará un intercambio de libros dentro del aula, propiciando la solidaridad y el compañerismo entre ellos.

Organización y Recursos para esta estrategia: La implementación de esta estrategia requiere del esfuerzo y la energía, tanto del docente a cargo del grupo, como del bibliotecólogo, del director y de los docentes en general. Si bien es cierto que la actividad propiamente dicha será ejecutada por el bibliotecólogo y el docente junto con los niños y niñas, también es necesario el apoyo de los padres de familia y de la comunidad estudiantil en lo concerniente a suministro de materiales, apoyo logístico y cooperación voluntaria.

Para esto, es importante que se tenga un Banco de Colaboradores o lista de personas e instituciones que pueden o están anuentes a colaborar en la estrategia y al cual se recurre cuando se necesiten recursos.

* EJEMPLO DE BANCO DE DATOS DE COLABORADORES

Inventario de personas	
Datos generales:	
Fecha:	___/___/___/
Nombre:	_____
Dirección:	_____
Teléfono particular:	_____
Cargo dentro de la Institución:	_____
Disponibilidad:	_____
Otros datos:	_____
Datos personales y profesionales:	
Formación	_____
_____	_____
Capacitación:	_____
_____	_____
Experiencia:	_____
_____	_____
Capacidades:	_____
_____	_____
Otras cualidades y rasgos destacados:	_____
_____	_____
Observaciones:	_____

*Fuente: Yépez, B. Elaboración de proyectos institucionales de promoción de la lectura, 1998.

***EJEMPLO DE MATRIZ PERSONAS/ACTIVIDADES**
(En su primera fase)

MATRIZ PERSONAS ACTIVIDADES	C. Arias	M. Cruz	L. Bravo	R. Díaz	A. Chaves	Y. López	E. Ortiz	P. Quirós	R. Campos	A. Vega	B. Pérez
Administración											
Ases. Literaria											
Anim. Lect. Ad											
Anim.Lect. Inf.											
As. Org. Event.											
Capac. Diseño											
Gestión											
Labores aseo											
Labor Capacit.											
Labor Secret.											
Lab. Prom.Dif.											
Labor segurid.											
Manejo equipo											
Relac. Públicas											

Convenciones:

Administración	Administración de proyectos, subproyectos u otra actividad
Ases. Literaria	Asesorías en la parte literaria
Anim. Lect. Ad.	Animación de la lectura con adultos
Anim. Lect. Inf.	Animación de la lectura con niños y jóvenes
As. Org. Event.	Asesorías en la organización de eventos
Capac. Diseño	Capacidad para diseñar carteleras, murales, plegables, otros
Gestión	Gestión de recursos
Labor Capacit.	Labores de capacitación (multiplicador)
Labor Secret.	Labores secretariales (Cartas, comunicados, discursos, etc)
Lab. Prom.Dif.	Labores de promoción y difusión
Relac. Públicas	Relaciones públicas

*Fuente: Yepes, Bernardo. Elaboración de proyectos institucionales de promoción de promoción de lectura, 1998.

En la última fase, se señala la actividad que es de dominio de cada persona. Es posible que un responsable tenga la capacidad para desempeñar una o más actividades en el desarrollo del proyecto.

Para la asignación de actividades se tomará en cuenta que:

- La persona sea calificada para desempeñar la actividad programada.
- La persona disponga del tiempo suficiente para realizar la actividad.

Esta matriz permite visualizar cada uno de los componentes y elementos que intervienen en el proyecto, lo cual garantiza saber qué se está haciendo, con quién se cuenta y en qué momento determinado.

MATRIZ PERSONAS ACTIVIDADES	C. Arias	M. Cruz	L. Bravo	R. Díaz	A. Chaves	Y. López	E. Ortiz	P. Quirós	R. Campos	A. Vega
Administración	x									
Ases. Literaria				x					X	
Anim. Lect. Ad		x							X	x
Anim.Lect. Inf.		x	X				X	x		
As. Org. Event.			X				X			
Capac. Diseño				x		x				
Gestión	x									
Labores aseo					x					
Labor Capacit.										x
Labor Secret.				x				x		
Lab. Prom.Dif.		x							X	
Labor segurid.										
Manejo equipo					x					
Relac. Públicas										x

EJEMPLO DE MATRIZ PERSONAS/ACTIVIDADES
(En su fase final)

Pérez
X

Matriz de Instituciones-Actividades:

Esta matriz permite visualizar, planear y organizar las diferentes colaboraciones que las instituciones aportan al desarrollo del proyecto; por tanto, se debe considerar las características y funciones de cada una de ellas.

Con estas instituciones se pueden establecer convenios de cooperación o solicitarles ayuda; nunca se debe pretender que ellas asuman la responsabilidad que le corresponde a la institución educativa o a quien lidera el proyecto. Las consideraciones aportadas por la matriz personas/actividades es de suma importancia para la confección de esta matriz institucional.

MATRIZ INSTITUCIÓN ACTIVIDADES	Instit. A	Instit. B	Instit. C	Instit. D	Instit. E	Instit. F	Instit. G	Instit. H	Instit. I	Instit. J	Instit. K
Activ. de promoc con niños y jóv.	X										
Apoyo para medios publicit.				X					X		
Apoyo para publicaciones		X				X					
Ayuda económica			X				X	X			
Capac. Docentes			X				X				

y bibliotecarios											
Donación libros	X										
Donación mater. Pedagógico	X										
Donación útiles y papelería oficina				X							
Dotación Biblio..										X	
Facilitadora de Practicantes								X			
Préstamo de cajas viajeras											X
Talleres a padres de familia, otros					X						

Se observa que algunas instituciones pueden cooperar en asuntos similares, por lo que es necesario especificar en una minuta el tipo de colaboración que se espera de cada una de ellas.

Por ejemplo:

Institución C:

Capacita a docentes bibliotecarios en comprensión de lectura.

Institución G:

Capacita a docentes y bibliotecarios en uso de equipo audiovisual.

G. Evaluación:

Como se indicó anteriormente la bibliotecóloga, responsable técnica de la actividad, brindará la debida asesoría en temas como recomendaciones literarias, información sobre autores, temas de actualidad, técnicas de comprensión literaria, promoción de lectura en niños, jóvenes y adultos y otros aspectos técnicos en que puede asesorar con el fin de guiar y acompañar a los participantes en la actividad.

Asimismo, el proceso de evaluación será indispensable durante y al finalizar la actividad para valorar la aplicación práctica de la estrategia y determinar si los objetivos y metas propuestas al planearse la actividad se cumplieron y de qué forma.

La evaluación durante la actividad se hará por medio de dos formas: observaciones constantes y al final de la estrategia de “Lectura Dominical en el Parque”, se pasará un cuestionario (Ver Anexo No.5), escogiéndose al azar a una población de los que participaron para que brinden información sobre el desarrollo de la actividad y el desempeño de cada uno de los elementos que intervinieron en ella. Para evaluar la Estrategia denominada “Diez Minutos de Lectura Diaria”, cada final de mes, la docente a cargo del grupo participante, realizará una Prueba de Comprensión de Lectura (Ver Anexo No.6) con el fin de determinar el nivel de comprensión literaria que hayan obtenido los estudiantes con la estrategia de lectura ejecutada.

Con esta información, la Directora en conjunto con la bibliotecóloga evaluarán técnica y pedagógicamente la estrategia y realizarán las recomendaciones, modificaciones y sugerencias necesarias para actividades de este tipo que puedan realizarse en el futuro.

H. Cronograma:

Las estrategias propuestas se realizarán durante todo el año ya que para su efectividad deben ser exhaustivas y permanentes. Se iniciarán durante la semana de inicio del curso lectivo y finalizarán en la última semana, antes del periodo de los últimos exámenes. A manera de representación se detalla, por medio de un gráfico de Gantt, la programación de

operaciones del desarrollo de la estrategia en una semana, ya que la programación anual es muy vasta.

El cronograma es un planeamiento de tiempo/espacio para realizar el proyecto. En él se incluyen las fechas o los períodos en los cuales se va a realizar cada estrategia.

Es por consiguiente, un indicador para hacer el seguimiento, el control y la evaluación del proyecto. En un cronograma de promoción de lectura se deben considerar las estrategias de acción como actividades que se van a desarrollar; el lugar donde se efectúa la acción; la población/meta como la cantidad de personas que se beneficiarán con la actividad; la fecha/período como el tiempo que se designó para ejecutar o cumplir con la actividad; y el responsable como el encargado de que la estrategia de acción se realice.

EJEMPLO DE CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Estrategia de acción	Lugar	Población/ Meta	Fecha/ Período	Responsable
Proyecto del Día: 10 Minutos de Lectura	Aulas	395 estudiantes 25 docentes	Diariamente	Lidiette Quirós
Bazar del Libro	Parque	500 personas del sector	15 de setiembre	Carmen Valverde
Adquisición libros para la biblioteca	Escuela	500 personas vinculadas con la escuela	II Semestre 2002	Comité Biblioteca

TABLA DE SECUENCIAS
ESTRATEGIA: Lectura Dominical en el Parque

ACTIVIDAD	SECUENCIA Y	ACTIVIDAD		TIEMPO		TOTAL HORAS
	TIEMPO	ANTERIOR	POSTERIOR	INICIO	FIN	
A- Planeamiento de La estrategia.		----	B	Lunes	Lunes	4
B- Gestionar recursos		A	C	Lunes	Martes	8
C- Solicitar permisos		B	D	Lunes	Martes	2
D- Coordinar con Municipalidad, Bibliotecas, Iglesia, Escuela y otros.		C	E	Lunes	Martes	2
E- Preparar campaña promocional		D	F	Miércoles	Jueves	15
F- Elaborar carteles, correspondencia, Murales de ambientación.		E	G	Miércoles	Viernes	20
G- Preparar documentos bibliográficos y audiovisuales a utilizar.		F	H	Viernes	Viernes	4
H. Gestionar equipo: de sonido, Muebles, estantes, instalación Eléctrica., otros.		C	D	Lunes	Martes	2
I-Contratación de transporte de Equipo, libros, personas.		H	J	Viernes	Viernes	1
J- Contratación de refrigerios.		I	K	Viernes	Viernes	2
K- Labores secretariales y de Recepción documentos.		A- G	L	Domingo	Domingo	8
L- Protocolo.		A-K	M	Domingo	Domingo	8
M- Ambientación de espacios Para lectura en el Parque.		A-J	N	Sábado	Domingo	15
N- Orientación a usuarios.		A-L	O	Domingo	Domingo	8
O- Préstamo de materiales.		A-M	P	Domingo	Domingo	8
P- Vigilancia y control		A-L	Q	Sábado	Domingo	20
Q- Asesoría y Evaluación		A-P	R	Sábado	Domingo	20
R- Aplicar cuestionarios		Q	S	Domingo	Domingo	2

GRAFICA DE GANTT

TAREAS	DIAS							RESPONSABLES
	L	K	M	J	V	S	D	
Planeamiento de la estrategia								Directora- Bibliotecóloga-
Gestionar recursos								Directora
Solicitar permisos								Bibliotecóloga- Dirección de la Escuela
Coordinar con Municipalidad, Escuela								Directora
Preparar campaña promocional								Bibliotecóloga-Comité
Elaborar carteles, correspondencia, murales de ambientación, otros								Comité de Biblioteca y Docentes de Escuela
Preparar documentos bibliográficos								Bibliotecóloga
Gestionar equipo audio, muebles, otros								Directora
Contratación de transporte								Bibliotecóloga
Contratación de refrigerios								Bibliotecóloga
Labores secretariales y recepción								Docentes y otros
Protocolo								Docentes de la Escuela
Ambientación de espacios en el parque								Comité de Biblioteca y Bibliotecólogas colegas
Orientación y guía de usuarios								Bibliotecólogas
Préstamo de materiales bibliográficos								Comité y Docentes
Vigilancia y control								Guardia Rural
Asesoría y Evaluación de Actividad								Dirección- Bibliotecóloga
Aplicación de instrumento Evaluatorio								Comité y Docentes

Capítulo VII

Bibliografía y Anexos

VII. BIBLIOGRAFIA Y ANEXOS:

A. Bibliografía:

- Andricaín, Sergio. Ese universo llamado lectura. San José : Impresora Obando, 1996.
- Andricaín, Sergio. Puertas a la lectura. Bogotá : Magisterio, 1995.
- Arroyo Valenciano, Juan. Administración curricular. San José : UNED, 2003.
- Barrantes, Rodrigo. Investigación, un camino al conocimiento. San José : EUNED, 2002.
- Crowther, Warren. Hacia un paradigma más realista sobre la evaluación de proyectos en los países centroamericanos. En: Revista de Ciencias Sociales, no.97(III), 2002, p.31-46.
- Espinoza Vergara, Mario. Evaluación de proyectos sociales. San José : MCJD, 1980.
- Fallas, Víctor Hugo, Herrera, Vilma. Evaluación e implantación de un sistema de calidad en instituciones educativas. San José : EUNED, 1998.
- Freire, Paulo y Donald Macedo. Alfabetización : lectura de la palabra y lectura de la Realidad. Barcelona : Paidós, 1988.
- Hernández Orozco, Carlos. Planificación y programación. San José : EUNED, 1999.
- Jurado Valencia, Fabio. Los procesos de la lectura: hacia la producción interactiva de los sentidos. Bogotá : Magisterio, 1997.
- Leer para leer. Bogotá : CERLAC, c1995.
- Ministerio de Educación Pública (Costa Rica). Escuela Victoriano Mena. Plan Institucional 2004. Hojanca, Guanacaste : La Escuela, 2004.
- Pennac, D. Como una novela. Barcelona : Empuréis, 1993.
- Picado Gattgens, Xinia. Criterios para realizar evaluaciones de calidad. En: Revista de Ciencias Sociales, no.7(III), 2002, p.9-16
- Picado Mesén, Marta. Cómo podría delinarse una evaluación cualitativa?.En: Revista de ciencias Sociales, no. 97 (III), 2002, p.47-62.
- Quirós Ruiz, Lidiette. Cómo elaborar proyectos de promoción de lectura: conferencia realizada en el II Encuentro de Bibliotecólogos Escolares. San José : CENADI, 2002.

Real Academia Española. Diccionario de la Lengua española. Madrid: La Academia, 1997.

Rivera Araya, Roy. El contexto de la evaluación de proyectos sociales en el marco de una democracia deliberativa. En: Revista de Ciencias Sociales, no. 97(III), 2002, p.17-30.

Rojas Porras, Carlos Luis. Gerencia en Educación. San José : EUNED, 2003.

Sartori, Giovanni. Homo videns. New Cork : McGraw-Hill, 1997.

Un cambio de paradigma en la enseñanza de la lectura y la escritura. San José : SIMED, 2000.

Venegas Jiménez, Pedro. Políticas y estrategias en planificación de la educación. San José : UNED, Sistema de Estudios de Postgrado, 2003.

B. Anexos:

ANEXO NO. 1: Cuestionario para Estudiantes de IV Grado de la Escuela Victoriano Mena Mena.

ANEXO NO. 2: Entrevista para Docentes de IV Grado de la Escuela Victoriano Mena Mena.

ANEXO NO.3: Entrevista a la Directora de la Escuela Victoriano Mena Mena.

ANEXO NO. 4: Hoja de Observación para llevar a cabo en la Escuela Victoriano Mena Mena.

ANEXO NO. 5: Cuestionario para participantes en la Estrategia No.1: Lectura Dominical en el Parque de Hojancha.

ANEXO NO. 6: Prueba de Comprensión Literaria para los estudiantes que realizan la Estrategia No. 2 : Los Diez Minutos Diarios de Lectura.

ANEXO NO. 7: Reportes de Lectura como estrategias de promoción literaria.

ANEXO NO. 1:**Cuestionario para Estudiantes de IV Grado
de la Escuela Victoriano Mena Mena.****ESTIMADO ESTUDIANTE:**

En la Carrera de Maestría en Administración Educativa de la Universidad Estatal a Distancia es requisito realizar una investigación. Este cuestionario tiene como objetivo determinar las necesidades de lectura que Usted tiene y analizar las actividades de animación y promoción de lectura que se llevan a cabo en la Escuela Victoriano Mena. La información que Usted suministre, será de gran valor para que la investigación que se realiza sea un éxito. Muchas gracias por su colaboración.

I PARTE: Marque una X (equis) en la opción de su preferencia. Puede marcar varias.

1. Usted se considera un lector:
 - a) frecuente
 - b) perezoso
 - c) asiduo(fiebre)
 - d) No lector

2. Con qué frecuencia lee Usted?:
 - a) Todos los días
 - b) Más de 3 días por semana
 - c) Menos de 3 días por semana
 - d) Nunca

3. En su casa lee:
 - a) su papá
 - b) su mamá
 - c) otros familiares
 - d) Todos
 - e) Nadie

4. El tipo de literatura que le llama la atención a Usted es:
 - a) ciencia-ficción
 - b) policiaca
 - c) historietas
 - d) infantil
 - e) romántica y dramas
 - f) de investigación y tecnología
 - g) pasatiempos y deportes
 - h) libros de texto (literatura escolar)
 - i) Todas

- j) Ninguna
5. La lectura para Usted es:
- a) un buen pasatiempo
 - b) una manera de informarse sobre diversos temas
 - c) un placer
 - d) una obligación
 - e) un aburrimiento

II PARTE: CONSTESTE BREVEMENTE.

1. Para qué utiliza Usted los libros en la Escuela?

2. Qué actividades realiza su maestra en el aula utilizando los libros?

3. Cuenta su aula con una colección de libros para leer cuando Usted lo quiere hacer?

5. Visita Usted la Biblioteca?

6. Cómo cree Usted que está la Biblioteca de su Escuela en cuanto a libros infantiles?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION.

**Tabulación de datos aportados por el Cuestionario
Para Estudiantes de IV Grado de la Escuela Victoriano Mena**

I. Parte:

Item Y %	Alt. a	Alt. b	Alt. c	Alt. d	Alt. E	Alt. f	Alt. g	Alt. h	Alt. i	Alt. j	Total
1	39 75%	3 5.76%	8 15.38%	2 3.84							100 %
2	12 23.07%	35 67.30%	5 9.61%								100 %
3	4 7.69%	15 28.84%		23 44.23%	10 19.23						100 %
4	27 51.92%	31 59.61%	40 76.92%	50 96.15%	12 23.07%	8 15.38%	39 75%	2 3.84%	14 26.92%	1 1.92%	100 %

II Parte:

Item	Respuestas	# y porcentaje	Total
# 1	Para aprender Para divertirme Porque la maestra lo pide	29 (55.76%) 8 (15.38%) 15 (28.84%)	100 %
#2	Para Leer Para hacer prácticas Para pintar y dibujar	32 (61.53%) 16 (30.76%) 4 (7.69%)	100 %
#3	Si No	4 (7.69%) 48 (92.30%)	100 %
#4	Si No	50 (96.15%) 2 (3.84%)	100 %
#5	Tiene No tiene	13 (25%) 39 (75%)	100 %

ANEXO NO.2:**GUIA DE ENTREVISTA A DOCENTES**

1. Qué tipo de material didáctico y bibliográfico utiliza Usted en el aula?
2. Cómo son los libros que leen Usted y sus alumnos(as) en el aula?
3. Coordina Usted con la Bibliotecóloga de su Escuela las actividades de lectura?
4. Qué metodologías o técnicas utiliza Usted para fomentar el hábito de lectura en sus alumnos(as)?
- 5.Cuál es el promedio de comprensión de lectura que presentan sus alumnos(as) al leer un escrito?
6. Qué actividades lleva a cabo en su aula para promover la lectura?
7. Con qué frecuencia realiza Usted actividades que involucren la lectura en el aula?
8. Coordina Usted con la Dirección de la Escuela la ejecución de actividades para promocionar la lectura?
9. Qué tipo de apoyo le brinda la Dirección de la Escuela para llevar a cabo actividades que involucren la lectura?
10. Ha recibido Usted capacitación en actividades de animación y promoción de lectura gestionadas por la Dirección de la Escuela?

ANEXO NO.3

GUIA DE ENTREVISTA A LA DIRECTORA
DE LA ESCUELA VICTORIANO MENA

1. Con qué recursos cuenta la Institución que Usted administra para promover actividades literarias.?
2. Qué porcentaje del presupuesto destinado a la Escuela corresponde a la Biblioteca?
3. De dónde provienen los recursos con que cuenta la Biblioteca de su Centro Educativo?
4. Qué tipo de estrategias y actividades fomenta la Dirección para promover la lectura en la comunidad estudiantil?
5. Ha recibido Usted capacitación sobre actividades para la animación y promoción de la lectura en los niños y niñas?
6. Coordina Usted con la Bibliotecóloga y con los docentes de su Institución actividades para promover la lectura?
7. Qué acciones ha llevado a cabo Usted para fomentar la lectura en su Institución?
8. Con cuánta frecuencia se planean actividades de promoción y animación de lectura en su Centro educativo?
9. Incluye el Plan Institucional del 2004 actividades y estrategias de promoción y animación de lectura para la comunidad estudiantil?
10. Ha gestionado Usted cursos, charlas y talleres al personal docente y administrativo sobre promoción y animación literaria?
11. Cree Usted que sea importante la promoción y animación de lectura en su Institución? Porqué?

ANEXO NO.4:**HOJA DE OBSERVACION PARA LLEVAR A CABO EN LA
ESCUELA VICTORIANO MENA MENA****ASPECTOS A OBSERVAR**

- **Asistencia de estudiantes a la Biblioteca**
- **Tipo de material consultado por los estudiantes**
- **Tipo de información consultada por los estudiantes**
- **Tiempo de permanencia del alumno(a) en la Biblioteca**
- **Mobiliario de la Biblioteca y su estado**
- **Equipo de la Biblioteca y su estado**
- **Cantidad de libros infantiles en la Biblioteca**
- **Cantidad de libros infantiles en el aula**
- **Actitud del estudiante al leer**
- **Orientación de la Bibliotecóloga en el uso de los materiales**
- **Actitud de las docentes en las actividades de lectura.**
- **Estado de la Infraestructura del Centro Educativo**
- **Estado de la Infraestructura de la Biblioteca del Centro Educativo**

ANEXO NO. 5

**CUESTIONARIO PARA PARTICIPANTES EN LA ESTRATEGIA:
LECTURA DOMINICAL EN EL PARQUE DE HOJANCHA**

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar los resultados de la Estrategia denominada Lectura Dominical en el Parque que lleva a cabo la Escuela Victoriano MENA MENA a través de la Biblioteca de esa Institución educativa. Agradecemos su colaboración.

I. MARQUE CON EQUIS (x) SU OPCION SELECCIONADA:

1. La lectura dominical en el parque de Hojancha es para Usted:

- a) Un buen pasatiempo de fin de semana
- b) Una manera de informarse en diversos temas
- c) No representa ningún motivo.
- d) Otro (Explique)

2. La lectura dominical en el parque de Hojancha le permite:

- a) estar actualizado e informado
- b) encontrarse con amigos y conocidos de la comunidad
- c) poder hacer trabajos asignados en la escuela o colegio.
- d) Otro (Explique)

3. La lectura dominical es una alternativa para:

- a) Reunir a la comunidad
- b) fomentar el hábito de lectura en familia
- c) propiciar los valores de la solidaridad, el respeto y la convivencia humana
- d) Otro (Explique).

II. LLENE LOS ESPACIOS EN BLANCO:

1. La actividad de la Lectura Dominical en el Parque requiere de:

2. El éxito de la actividad programada radica en:

3. Aspectos positivos que se dan en la Lectura Dominical:

4. Aspectos que deben mejorarse en la actividad:

5. Sugerencias para mejorar esta Estrategia:

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

ANEXO NO. 6

**PRUEBA DE COMPRENSION LITERARIA PARA LOS
ESTUDIANTES QUE PARTICIPAN EN LA ESTRATEGIA:
LOS DIEZ MINUTOS DE LECTURA DIARIA EN EL AULA**

ANEXO NO. 7

**REPORTES DE LECTURA COMO ESTRATEGIAS
DE PROMOCION DE LECTURA**