

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOLÓGICOS



Acompañamiento al centro educativo para la instalación de Bibliotecas Escolares

Tesina que presenta **Rubén Pérez Buendía** para obtener el grado de Licenciado en Sociología.

Asesora: Maestra María Esther Navarro Lara

México, D. F., febrero 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos.

La tesina que aquí presento como conclusión de un largo y sinuoso camino para obtener el grado de licenciado en sociología, es posible gracias al apoyo, la reflexión y el trabajo compartido durante estos años con personas comprometidas en la formación de lectores y ciudadanos, quienes desde sus diferentes espacios académicos y prácticos, me acompañaron siempre con aliento y entusiasmo.

Agradezco a los Asesores Técnico Pedagógicos y a todos mis compañeros del *Programa Nacional de Lectura* quienes desde su trabajo cotidiano, han participado en mi formación y reflexión sobre cultura escrita, formación de lectores y Bibliotecas Escolares.

En particular quiero agradecer a tres mujeres, quienes en distintos momentos y desde diferentes espacios, me brindaron su apoyo incondicional para que mi trabajo brillara en su propia identidad compartida: Eva Janovitz quien desde el principio me ayudó a sortear los primeros obstáculos del camino; María Elvira Charria quien con firme sabiduría y amable intuición supo dirigir y acompañar una parte fundamental del recorrido; a Socorro De la O, compañera de atenta escucha y charlas prolongadas quien con agudas reflexiones me llevó siempre a pensar y repensar los textos ampliando y construyendo un nuevo sentido.

A mi madre y a todos los Pérez Buendía

y por supuesto, para ti.

La función del lector

Cuando Lucía Pelaez era muy niña, leyó una novela a escondidas. La leyó a pedacitos, noche tras noche, ocultándola bajo la almohada. Ella la había robado de la biblioteca de cedro donde el tío guardaba sus libros preferidos.

Mucho caminó Lucía, después, mientras pasaban los años.

En busca de fantasmas caminó por los farallones sobre el río Antioquia, y en busca de gente caminó por las calles de las ciudades violentas.

Mucho caminó Lucía, y a lo largo de su viaje iba siempre acompañada por los ecos de los ecos de aquellas lejanas voces que ella había escuchado, con sus ojos, en la infancia.

Lucía no ha vuelto a leer ese libro. Ya no lo reconocería.

Tanto le ha crecido adentro que ahora es otro, ahora es suyo.

Eduardo Galeano

Índice

Introducción.....	9
Capítulo 1. Sentido y función de la Biblioteca Escolar.....	12
La Biblioteca Escolar en el nuevo modelo pedagógico	
Hacia una definición de Biblioteca Escolar	
Servicios bibliotecarios	
Cómo apoya el desarrollo del modelo pedagógico planteado en los lineamientos curriculares actuales	
Capítulo 2. El acompañamiento a la escuela.....	23
Qué persigue el acompañamiento	
La escuela como un todo compuesto en partes	
El proyecto escolar	
Las dimensiones o ámbitos de acción	
Los Diez propósitos como herramientas para el trabajo de acompañamiento	
Quién hace el acompañamiento	
Habilidades a desarrollar para el asesor acompañante	
El registro y su valor	
Capítulo 3. La asesoría y el trabajo con el colectivo docente	45
El primer encuentro	
Mirar con el colectivo los beneficios de la Biblioteca Escolar	

El plan de trabajo formativo para el colectivo
El registro del trabajo
La conformación del comité de Biblioteca Escolar

Capítulo 4. El trabajo con el director.....54

Qué hacer en la primera visita
Acuerdos a tomar con el director
Cómo ayudar a mirar las necesidades en materia de lectura
y escritura en el proyecto escolar
En qué momento ceder la tarea del acompañamiento al director de la escuela

Capítulo 5. El trabajo con el maestro bibliotecario..... 60

Apoyo a la organización de la biblioteca
Apoyo al diseño de servicios
Acciones para vincularse con las aulas
Otras habilidades que se requiere promover en el maestro bibliotecario

Capítulo 6. El trabajo con los maestros en las aulas..... 65

Apoyo en el desarrollo de actividades
Apoyo para el diseño de rutas formativas específicas del maestro
Apoyo para usar la Biblioteca Escolar

Capítulo 7. La red de asesores acompañantes.....	68
Conformación de la red estatal de comunicación	
Espacios de encuentro e intercambio formativo	
Conclusiones.....	72
Referencias	
Bibliográficas.....	75

INTRODUCCIÓN

Durante las dos últimas décadas, las distintas administraciones públicas y educativas han realizado algunas acciones para combatir los bajos índices de lectura y comprensión de lectura que se reportan en México. Conscientes de que es un problema en el que la escuela básica tiene mucho que aportar para su solución, desde 1986 la Secretaría de Educación Pública ha puesto en marcha distintos programas para corregirlo. Los programas han sido dirigidos fundamentalmente al trabajo en el aula procurando diversificar los momentos y espacios de lectura por un lado y por otro, las prácticas de enseñanza de la lengua en su etapa inicial; sin embargo, estos esfuerzos han sido insuficientes puesto que las prácticas docentes en torno a la lectura vienen arrastrando una serie de vicios contraídos en décadas de concepción estructuralista en la pedagogía y porque los esfuerzos han sido centrados fundamentalmente en el maestro como individuo y no como elemento sustancial de un colectivo con el que comparte un espacio, una misión y una serie de inquietudes y necesidades como consecuencia de su práctica pedagógica. Se hace necesario entonces, fomentar el trabajo en colectivo y la noción de comunidad en la escuela, lo que permitirá identificar necesidades específicas y desarrollar acciones colectivas concretas para satisfacerlas.

En este trabajo se presenta una propuesta de asesoría y acompañamiento a la escuela en la identificación de sus necesidades y en la planeación de sus acciones en colectivo para mejorar las prácticas de lectura a partir de la instalación de una Biblioteca Escolar que sea capaz de atender las necesidades de lectura e investigación documental de toda la comunidad. Dichas necesidades pueden abarcar tanto los requerimientos académicos como los que se presentan en los diferentes espacios sociales en donde el uso del lenguaje es fundamental.

En esta investigación se retoma el trabajo realizado en las últimas dos décadas en materia de promoción de la lectura desde la Subsecretaría de Educación Básica y, principalmente, en el último quinquenio en el que se puso en marcha el *Programa Nacional de Lectura*, con el cual se inauguró el trabajo de asesoría a la escuela para la instalación de Bibliotecas Escolares; proyecto en el que actualmente me desempeño profesionalmente, de tal forma que el documento que ahora presento será considerado para la elaboración de futuros materiales formativos y para el desarrollo de estrategias de capacitación docente.

El trabajo está organizado en siete capítulos; en el primero, el lector encontrará los antecedentes históricos de la Biblioteca Escolar en México y el sustento pedagógico del planteamiento de que una Biblioteca Escolar funcionando puede apoyar la transformación y mejoramiento de las prácticas pedagógicas.

En el segundo capítulo se desarrolla la propuesta de asesoría y acompañamiento al colectivo escolar, se aportan algunos elementos teóricos y metodológicos que el asesor del centro educativo ha de considerar para organizar su trabajo, de tal forma que no se pierda en la complejidad social y organizativa que representa la escuela y obtenga pistas claras para identificar la biblioteca escolar como uno de los motores de transformación de la escuela.

En los capítulos que siguen, del tres al seis, el lector encontrará propuestas más prácticas para la intervención pedagógica en la escuela atendiendo a los diferentes actores educativos; se parte del colectivo docente como ente fundamental en el que se congregan todos los actores, después se atiende a cada uno de ellos procurando resaltar las especificidades que tienen en la labor de formar lectores y escritores.

Finalmente, en el capítulo siete, se desarrolla una propuesta alternativa para la formación y actualización de los asesores acompañantes a partir del trabajo en red, esto es, se propone el establecimiento de espacios alternativos para la comunicación con características horizontales en los que puedan intercambiar experiencias e inquietudes en torno a su labor cotidiana y al tiempo construyan formas organizativas alternativas y democráticas para promover en las escuelas que acompañan.

De esta manera, el presente documento pretende aportar elementos para mejorar la asesoría al centro educativo y proponer algunas rutas básicas para su transformación en donde la Biblioteca Escolar juegue un papel fundamental para garantizar el acceso a la cultura escrita.

CAPÍTULO 1. SENTIDO Y FUNCIÓN DE LA BIBLIOTECA ESCOLAR

“No sirve la misma forma para todos, cada uno inventa la suya, la suya propia, hay quien se pasa la vida entera leyendo sin conseguir nunca ir mas allá de la lectura, se quedan pegados a la página, no entienden que las palabras son sólo piedras puestas atravesando la corriente de un río, si están allí es para que podamos llegar a la otra margen, la otra margen es la que importa (...) A no ser que esos tales ríos no tengan dos orillas sino muchas, que cada persona que lee sea, ella, su propia orilla, Y que sea suya y solo suya la orilla a la que tendrá que llegar.”

José Saramago

- **La Biblioteca Escolar en México, una aproximación histórica.**

La historia de los materiales de lectura en las escuelas públicas de educación básica tuvo su origen prácticamente desde la fundación de la Secretaría de Educación Pública en 1921; en ese entonces, el primer secretario y fundador José Vasconcelos realizó la *Campaña por la Lectura*, que consistía en dotar a los planteles de educación primaria de acervos para bibliotecas escolares: una colección de clásicos cuidadosamente traducidos y empastados en verde llegó a sitios a los que nunca antes habían arribado los griegos o los grandes escritores rusos o franceses, y ni siquiera los mexicanos más sobresalientes; en muchos de estos lugares fue la primera vez que tuvieron en sus manos una colección de libros. Entusiasmados, maestros y padres de familia les construyeron un aula especial a la biblioteca escolar.

Sin embargo, la movilidad política y económica del país por el recién concluido periodo revolucionario no permitió seguir de manera firme con este proyecto de consolidación de bibliotecas escolares, las prioridades en términos de educación estaban más bien enfocadas en lograr llegar a los lugares más recónditos del país con la campaña de alfabetización. Es hasta 1948 cuando el entonces secretario de educación Jaime Torres Bodet llevó a cabo un proyecto editorial diferente conocido como la *Biblioteca Popular*, con libros más cercanos a los niños, padres y maestros de escuelas públicas. Llegaron a editarse poco más de 200 títulos, y varias veces a lo largo del año las escuelas recibían una pequeña dotación de libros.¹

En 1959 se logra consolidar un proyecto que se venía pensando desde la época de la educación socialista en la década de los treinta: el libro de texto gratuito cuya distribución logra condiciones de acercamiento masivo a la cultura escrita en todas las escuelas primarias. Sin embargo, esto no apunta a la consolidación de las bibliotecas escolares en tanto que no considera acervos diversos para la escuela, el propósito central era dotar a alumnos y maestros de libros que funcionaran como guías para el proceso de enseñanza y aprendizaje. Este proyecto considera que cada alumno sea dueño de sus propios libros.

Es hasta el año de 1986 cuando se retoma la idea de dotar a las escuelas de libros diversos para apoyar la formación lectora de alumnos y conformar un acervo de libros para la escuela. Es el programa *Rincones de Lectura* que inicia con 16 títulos de la colección *Libros del Rincón* distribuidos a 1500 grupos de tercero a sexto de primaria en 15 entidades del país. Durante los seis años siguientes, la colección de *Libros del Rincón* sigue extendiéndose, creciendo y llegando a cada vez más escuelas del país; en esta etapa se privilegia la dotación a escuelas rurales. De 1992 a 2000 se envían masivamente a todas las escuelas primarias públicas del país acervos destinados a conformar ya la

¹ Apartados 1 y 2: Acevedo, Marta. “Para leer desde otro lugar”. En: *Básica* N° 9, México, febrero 1996

biblioteca escolar; dichos acervos se organizaron en paquetes para facilitar su identificación y reconocimiento por parte de la comunidad: *Azulita, Cándido, Tomóchic, Siembra Menuda, Galileo y Fin de Siglo*.

En el 2002 la Subsecretaría de Educación Básica y Normal unió los esfuerzos que se realizaban desde dos programas de atención a la escuela para mejorar las prácticas de lectura; *Programa Nacional para el Fortalecimiento de la Enseñanza de la Lectura y la Escritura* (PRONALEES) y el programa antes mencionado, *Rincones de Lectura*. De esta manera, se consolida la dotación de acervos para la conformación de Bibliotecas Escolares y de colecciones de libros en las llamadas Bibliotecas de Aula; en esta ocasión el proyecto educativo no se reduce a primaria, sino que se hace extensivo a toda la educación básica, esto es, preescolar, primaria y secundaria. Surge entonces la necesidad de reorganizar la colección de libros con criterios más específicos para su clasificación; se forman series de lectura atendiendo a los niveles lectores y se organiza el acervo en géneros y categorías.

Además se impulsa un trabajo para la formación y actualización de maestros a fin de que incluyan en su planeación actividades pedagógicas y recreativas con los acervos de la colección. Esto es, que la presencia de los materiales para las bibliotecas sea considerada por los docentes como un recurso fundamental para el trabajo pedagógico que pretende trascender los espacios escolares a través de la instalación de bibliotecas; un espacio con posibilidades de atender a través de sus servicios a toda la comunidad escolar y capaz de albergar aquellas manifestaciones culturales propias de la comunidad a la que pertenece y se debe la escuela.

Hasta el año de 2005 la Secretaría de Educación Pública reporta² que existen 2498 títulos en las escuelas de educación básica destinados a la conformación de Bibliotecas Escolares y de Aula distribuidos de la siguiente manera: 288 en preescolar, 1373 en primaria y 837 en secundaria. El proceso de selección y dotación de acervos continúa, de tal suerte que, en el 2006 se estarán seleccionando alrededor de 400 títulos más para enriquecer las bibliotecas, llegando así a la cifra cercana de 2800 títulos.³

Como es lógico, la sola distribución de materiales a las escuelas no hace la Biblioteca Escolar y mucho menos garantiza su funcionamiento pleno; se requiere de una estrategia amplia de formación a docentes para que consideren la existencia de una Biblioteca Escolar y logren incluir los acervos en sus labores pedagógicas

- ***Qué tenemos hoy en términos de Biblioteca Escolar***

Es importante saber que a la fecha, la biblioteca escolar tiene aún muy escasa presencia en el imaginario de los docentes y directivos; salvo en el caso de la secundaria, por razones referidas a la existencia más generalizada de un espacio físico destinado a su instalación y a la posibilidad de contar con personal que pueda estar a cargo de la biblioteca, aunque su perfil no necesariamente coincide con el perfil de un maestro que ha entendido plenamente el valor de la circulación amplia de libros para múltiples prácticas lectoras y el conocimiento de los intereses y necesidades de los adolescentes en su contexto.

² Para mayor información sobre el procesos de selección y dotación de acervos ver la página electrónica del Programa Nacional de Lectura www.lectura.degme.sep.gob.mx

³ Se espera que durante el próximo sexenio se continúe con la distribución de materiales como se aprobó recientemente en la Ley del libro y la lectura.

En el 2003 se realizó un estudio⁴ en 680 escuelas primarias y secundarias públicas de todo el país con el propósito de explorar las condiciones de las bibliotecas escolares. Algunos datos obtenidos dan cuenta que un número importante de maestros habla de tener en sus centros educativos Bibliotecas Escolares, sin embargo, hay que considerar que en esta afirmación coexiste una amplia gama de nociones de *Biblioteca Escolar* entre las que se consideran desde escuelas en las que hay un encargado de la biblioteca, un acervo, un local y servicios, hasta escuelas en las que solamente hay un acervo, llamado Biblioteca Escolar, con o sin persona responsable. Bajo estas circunstancias, el estudio reporta un 44% de escuelas primarias y 60% de escuelas secundarias que tienen un local para la biblioteca.

En la mayoría de los casos de primaria los acervos enviados a las Bibliotecas Escolares están en un espacio destinado para este fin dentro de la dirección o distribuidos entre las aulas, aunque sí reportaban contar con una Biblioteca Escolar; el caso de secundaria varía en tanto que existen más condiciones físicas destinados a la biblioteca pero no necesariamente mejores condiciones de organización que faciliten la circulación de los acervos.

En cuanto a los responsables de la Biblioteca Escolar, se reporta que en secundaria existe la figura del bibliotecario o encargado de biblioteca en un 69%; en cuanto a primarias, puede decirse que va dándose paso a una figura de maestro responsable de los acervos escolares, el estudio reporta un 40% de maestros comisionados o responsables del acervo. Esta diversidad de nociones en la definición de la Biblioteca Escolar plantea la necesidad de fortalecer el trabajo en torno a su función y sentido pedagógico.

⁴ El estudio realizado en 2003 consideró escuelas ubicadas en zonas urbanas y de organización completa seleccionadas al azar. Se eligieron 15 primarias y 5 secundarias (tres generales y dos técnicas) de cada entidad. En total la muestra se conformó de 680 escuelas de educación básica: 510 primarias y 170 secundarias. Para mayor información ver “Estudios exploratorio sobre condiciones existentes en las escuelas para la instalación y el desarrollo de bibliotecas escolares y de aula” DGMME/PNL/SEP Noviembre de 2004.

A la fecha, cada nivel educativo ha de contar con un acervo central para Biblioteca Escolar entregado en el marco del *Programa Nacional de Lectura* en cinco momentos (2001, 2002, 2003, 2004 y 2005) con un total de 125 libros en preescolar, 355 libros en primaria y 365 libros en secundaria.

Un alto porcentaje de las escuelas primarias y secundarias consultadas para el estudio refieren contar con más de 100 libros enviados por la SEP en procesos anteriores de dotación para Bibliotecas Escolares, por lo que al recibir la colección 2005-2006 las escuelas tendrán entre 225 y 465 libros para Biblioteca Escolar además de los destinados para el aula.

El estudio también informa acerca del uso de los libros en el proyecto educativo. Al hablar de los libros que más han gustado y han usado, alumnos y maestros recuerdan títulos tanto de bibliotecas escolares como de aula; estos últimos han sido señalados en forma mayoritaria como de utilidad para tareas formativas o informativas de su vida cotidiana, en la escuela y fuera de ella. En ese sentido, puede afirmarse que *los Libros del Rincón* están moviéndose en las aulas; la Biblioteca de Aula, entendida como la colección de libros pertenecientes a un grado y que son usados para tareas formativas (reflexión de problemáticas de desarrollo y de convivencia social) e informativas (de apoyo o extensión al tema que ocupa la tarea programático-curricular, ha empezado a instalarse en la conciencia de las comunidades educativas.

Aunque no todo está hecho para que la Biblioteca de Aula cumpla su objetivo, el reto mayor es lograr que la Biblioteca Escolar forme parte de los espacios educativos identificados como necesarios por los actores de la educación pública en todo el país.

- ***Sentido y función de la Biblioteca Escolar en el nuevo modelo pedagógico***

La Biblioteca Escolar, desde la perspectiva del *Programa Nacional de Lectura*, es un proyecto educativo que guarda consonancia con una propuesta pedagógica en donde el acceso al conocimiento y al desarrollo de competencias para la vida solamente es posible con el empleo de fuentes de información múltiples. Se supera la concepción del libro de texto gratuito como herramienta pedagógica única dando paso a una propuesta didáctica en la que el diálogo de saberes –representados en fuentes diversas que dan cuenta de la realidad– propicia la producción de aprendizajes que desarrollarán competencias para la vida.

En este sentido, el país está construyendo desde las diferentes instancias de gestión, formación y desarrollo curricular, las condiciones para adoptar en todas las escuelas de educación básica este nuevo modelo; para ello es necesario el trabajo articulado de todas las instancias formativas, pues para construir una Biblioteca Escolar que forme parte sustancial del proyecto educativo se requiere de acuerdos y acciones organizadas.

El modelo pedagógico requiere una Biblioteca Escolar que sirva para que maestros y padres aborden proyectos de conocimiento que involucren fuentes documentales múltiples y prácticas de lenguaje diversas (lectura, escritura y oralidad), de manera que sea un apoyo permanente al desarrollo curricular en las aulas. Así, la Biblioteca Escolar da cuerpo y estructura a la circulación de todas las colecciones de libros y materiales documentales que tiene la escuela, haciendo posible con sus servicios y ordenamiento la comprensión y gestión de la nueva visión pedagógica y la respuesta a las necesidades que los maestros enfrentan en el desarrollo de su práctica.

- **Hacia una definición de Biblioteca Escolar**

El objetivo central de la estrategia de acompañamiento es lograr que se instalen y desarrollen Bibliotecas Escolares en las escuelas públicas de educación básica. Ahora bien, ¿qué se entiende por *Biblioteca Escolar*?, ¿cuál es su relación con los acervos de las aulas, y en qué radica su importancia? Veamos estos puntos en orden:

Ante la diversidad de concepciones de Biblioteca Escolar existentes en el imaginario de la comunidad, se propone determinarla como un proyecto pedagógico que da respuesta a intereses y necesidades de información y ofrece alternativas para la formación de los diferentes actores de la comunidad.

- En este sentido, la Biblioteca Escolar es un proyecto educativo ubicado en un espacio escolar, que cuenta con una colección de libros y otros materiales de lectura en diversos soportes y que el maestro bibliotecario pone a disposición de toda la comunidad escolar mediante una serie de servicios definidos conjuntamente con ella. La Biblioteca Escolar es una **subunidad administrativa** dentro de la escuela (con una organización definida, reglas de operación y planes de trabajo y responsables propios).

La existencia de la biblioteca y los mecanismos propios de la cultura escrita son el punto de partida para dirigirse hacia la integración de discursos y acciones diversas en la dinámica escolar. En ese sentido, distinguimos, entre muchas otras, algunas funciones principales de la Biblioteca Escolar, como:

- Un **espacio permanente para construir y negociar ideas** en el que participan docentes, alumnos y familias.
- Un **espacio para consultar información documental de procedencia local, nacional e internacional**, para que alumnos y profesores desarrollen tareas de enseñanza y aprendizaje.
- Un ente **dinamizador de los distintos usos y formas de lenguaje**, en donde están presentes los distintos acervos culturales de la comunidad.
- Un **centro de recursos para el aprendizaje**, compartido por toda la comunidad escolar, poniendo en circulación elementos tangibles (libros y otros materiales) e intangibles (saberes no documentados).
- Un **espacio de encuentro de la comunidad escolar**, en donde se podrán satisfacer necesidades de expresión, documentación y recreación a través de la palabra tanto oral como escrita y de otros medios de expresión (cine, audio, y otros).
- Un **espacio de encuentro entre la escuela y la comunidad** para el intercambio cultural, para reconocer la cultura propia y realizar encuentros con otras.

Con estas características, la Biblioteca Escolar requiere mantener puentes de comunicación con cada una de las aulas y los espacios pedagógicos de la escuela. Puentes para ir y venir, por donde circula la diversidad de libros y materiales; puentes que se materializan mediante la organización de las Bibliotecas de Aula y de sistemas de préstamos a las aulas, y entre ellas mismas para garantizar la circulación de los acervos en los diferentes grupos y espacios.

- **Servicios bibliotecarios**

El *Programa Nacional de Lectura* ha determinado, para comenzar, una serie de servicios mínimos que cada biblioteca debe garantizar para considerarla como una unidad funcionando. Por supuesto, pueden añadirse muchísimos más, de acuerdo a las necesidades de cada escuela, pero en principio, una Biblioteca Escolar debe ofrecer:

- Información permanente sobre el acervo disponible y la organización del mismo en el local.
- Préstamo interno (a las aulas) y a domicilio.

- Lectura libre en el local de la biblioteca.
 - Lectura en voz alta, para individuos o grupos, por parte del maestro bibliotecario.
 - Asesoría a los lectores (alumnos, docentes, padres de familia) en labores de investigación documental para estimular destrezas de búsqueda de información en la biblioteca y manejo documental en los alumnos desde muy pequeños.
 - Asesoría sobre búsqueda de material externo.
 - Vinculación con espacios sociales de circulación de la palabra en la comunidad.
 - Organización de actividades de apoyo al proyecto escolar de formación de lectores y escritores, con participación de la comunidad.
 - Apoyo al colectivo docente en sus actividades de investigación y desarrollo profesional.
 - Presentación y promoción periódica de determinados materiales relacionados con las necesidades e intereses de los distintos actores de la escuela.
- ***Cómo apoya el nuevo modelo pedagógico los lineamientos curriculares actuales***

Para que la escuela invierta energía, recursos y tiempo en la instalación y desarrollo de la Biblioteca Escolar, es importante tener claro qué es lo que ésta va a ofrecer a la escuela y vale hacerse las siguientes preguntas: ¿podemos presentarla como un factor determinante para elevar el rendimiento académico? ¿podemos tener razones puntuales que nos ayuden a argumentar la necesidad de instalar y desarrollar Bibliotecas Escolares en nuestras escuelas?

¿Podemos comunicar de manera eficaz que se trata de una estrategia educativa vertebral, que puede funcionar como eje de un modelo pedagógico capaz de incorporar fuentes y referencias múltiples, basado en la diversidad, con auténtica confianza en la capacidad de autonomía, discernimiento y crítica de docentes y alumnos? ¿Podemos establecer claramente la relación entre biblioteca y un modelo pedagógico que se acerca cada vez más a las formas contemporáneas de

aprendizaje, donde elegir, priorizar, contrastar, comparar, discernir, discriminar, buscar, argumentar, discrepar, son verbos fundamentales para el aprendizaje?

Una Biblioteca Escolar como la que buscamos alberga acervos en las aulas y en sus instalaciones centrales; estas colecciones circulan y dialogan con otros acervos culturales de las comunidades local, nacional y universal, permitiendo un ejercicio educativo que da a todos los alumnos la opción de desarrollar competencias documentales y lectoras amplias, consecuentes con el mundo de la cultura escrita contemporánea, y ofreciendo a los usuarios alternativas para el desarrollo de su propia identidad a través del conocimiento, valoración y uso de la palabra oral y escrita en los diferentes momentos de su vida.

CAPITULO 2 EI ACOMPAÑAMIENTO A LA ESCUELA COMO UNA ESTRATEGIA DE ASESORÍA

Una escuela con autonomía establece qué quiere hacer y hacia dónde ir. Esto es precisamente su proyecto, que surge en razón de su propio contexto, de su historia institucional y de su cultura organizativa (...) Hay, consecuentemente un cambio conceptual que exige, a su vez, nuevos planteamientos sobre la propia función del docente y sobre la forma de ejercerla.

Inés Aguerro

Si nos olvidamos del concepto estrecho y tradicional de planificación, crea ya, la planificación se inserta dentro de las conquistas de libertad más grandes que puede perseguir el hombre. Porque planificar no es otra cosa que el intento del hombre por crear su futuro, y no ser arrastrado por los hechos (...) Si el hombre, un gobierno o una institución, renuncian a conducir y se dejan conducir, renuncian a arrastrar y son arrastrados por los hechos, entonces renuncian a la principal libertad humana, que es intentar decidir por nosotros y para nosotros adónde queremos llegar y cómo luchar para alcanzar esos objetivos.

Matus

El acompañamiento es concebido como una acción amplia, necesaria y posible para reforzar la formación de lectores y escritores competentes mediante la instalación y el funcionamiento de una Biblioteca Escolar con el objetivo de incrementar el uso y aprovechamiento de los *Libros del Rincón* y de otros materiales educativos.

¿Qué es el acompañamiento?

Es una estrategia de asesoría e intervención que tiene como propósito proporcionar y consolidar formas de gestión y desarrollo pedagógico que promuevan la labor de formación de lectores y escritores mediante la instalación de las Bibliotecas Escolares.

- ***Qué se pretende con el acompañamiento***

El acompañamiento es una asesoría cuya actividad principal es el apoyo cercano y horizontal a la comunidad escolar con base en sus necesidades específicas de formación, gestión, prácticas pedagógicas y su relación con la Biblioteca Escolar. No se trata de realizar un proyecto específico distinto: la instalación y desarrollo de las bibliotecas debe basarse en los objetivos del proyecto escolar colectivo, de tal forma que la biblioteca sea consecuencia lógica del mismo.

De esta manera, el propósito fundamental del acompañamiento es:

- Promover la instalación y desarrollo de Bibliotecas Escolares con participación de toda la comunidad educativa para apoyar la tarea pedagógica cotidiana de formar usuarios competentes de la lengua oral y escrita.

A fin de alcanzar este gran propósito se han definido los siguientes objetivos:

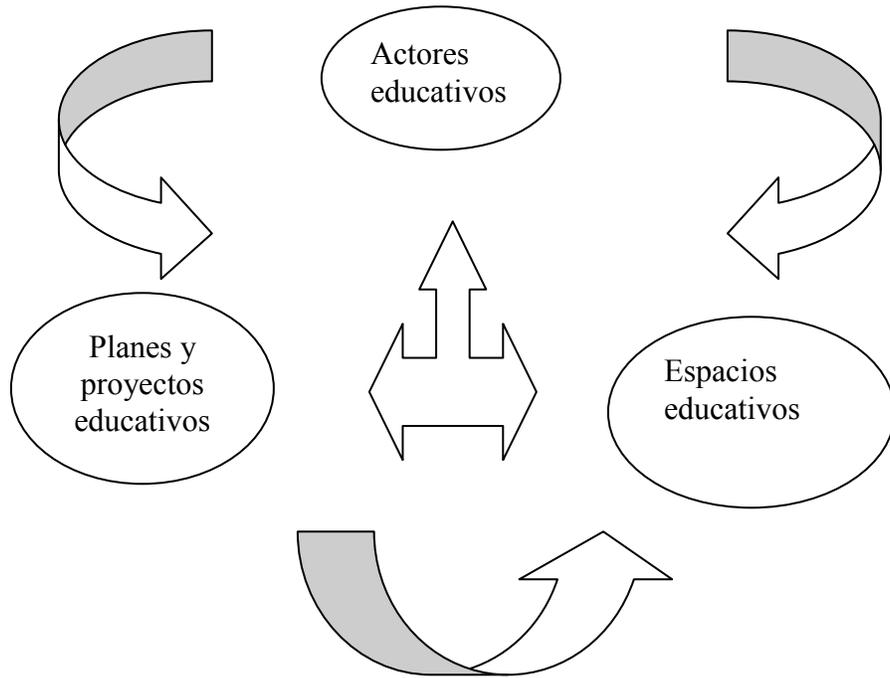
- Generar e impulsar en cada escuela condiciones de gestión escolar, pedagógicas y de participación social que favorezcan la formación de lectores y escritores.
- Ofrecer, mediante el funcionamiento de la Biblioteca Escolar, vías de solución a problemas relacionados con el incremento de la cultura escrita.
- Generar condiciones para la formación y desarrollo de redes de Bibliotecas Escolares con el fin de dar a conocer sus logros y encontrar soluciones compartidas a sus problemas

En otras palabras, el acompañamiento apoya el trabajo escolar y contribuye a que la escuela se convierta en un espacio de libre uso y circulación de la palabra y de las ideas, en donde la gestión escolar promueve el acceso, uso permanente y producción de todo tipo de material escrito.

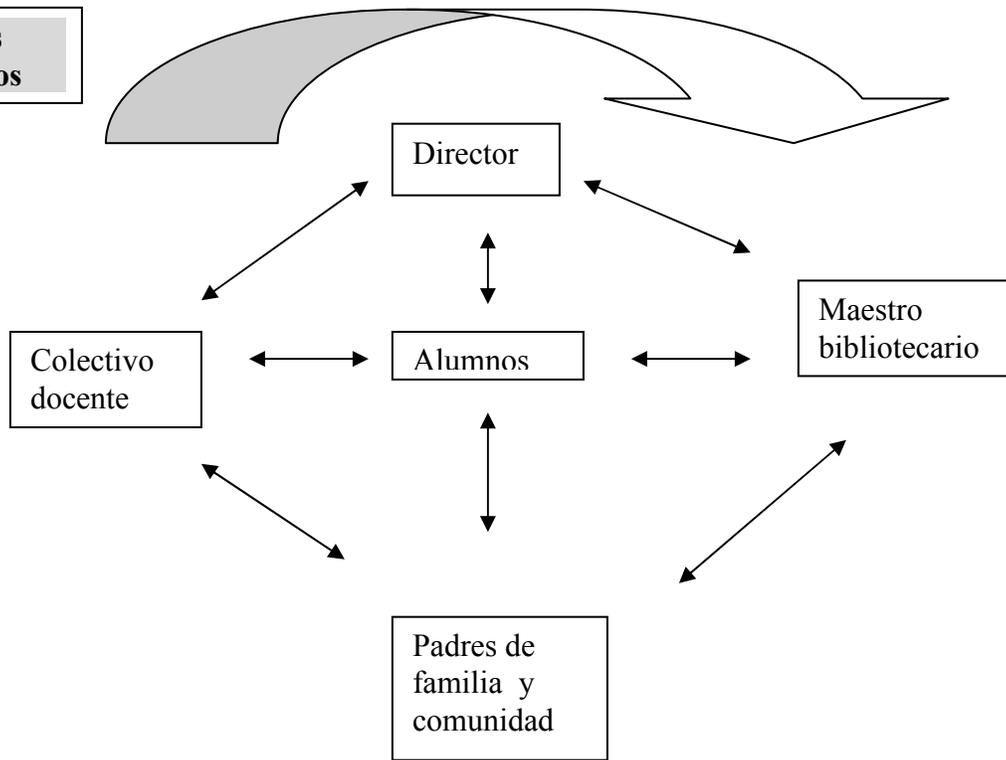
- ***La escuela como un todo organizado en partes***

La escuela es una institución creada por la sociedad para satisfacer las necesidades educativas y culturales de los pueblos. El acompañamiento debe considerar la función social que desempeña la escuela y la multiplicidad de factores que hacen posible su existencia; las características culturales de la localidad, la población a la que ofrece sus servicios, los actores educativos involucrados, los planes y proyectos que le dan forma y sentido como institución pedagógica, y las características físicas internas de la escuela en cuanto a composición y distribución de espacios. Al iniciar el acompañamiento se ha de reconsiderar la escuela para captar toda su complejidad, es decir, verla como un todo compuesto en partes y la relación que guarda cada una de esas partes entre sí y con el todo: los espacios físicos, los proyectos pedagógicos y los actores que le dan vida y sentido social. (Ver gráfica)

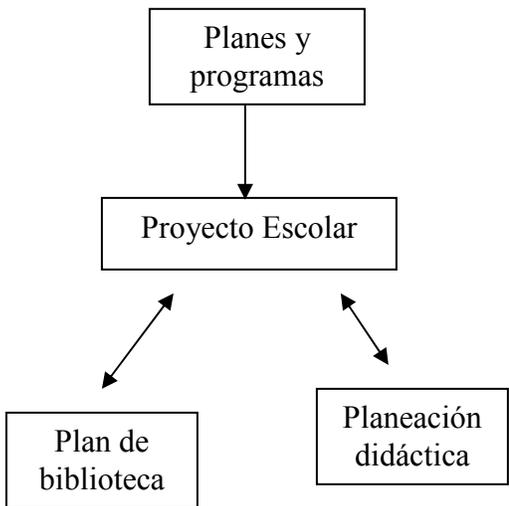
Tres grupos de elementos sustanciales que constituyen la escuela



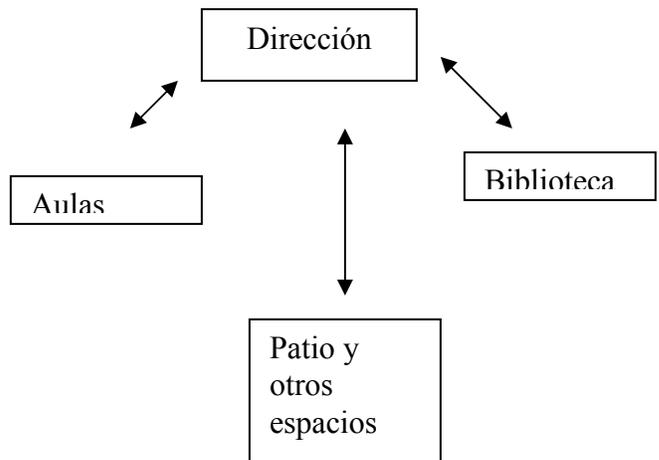
Actores educativos



Planes y proyectos

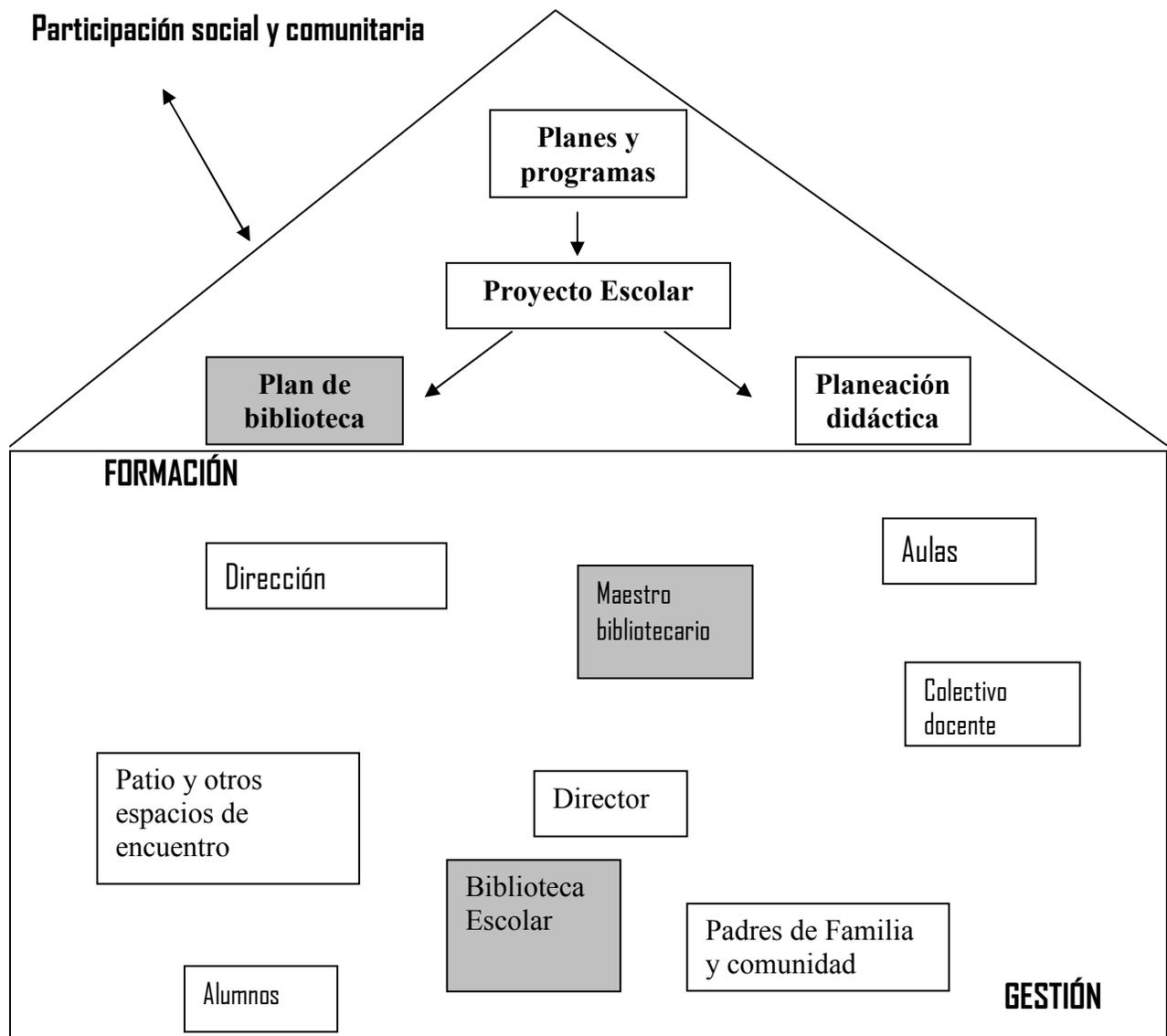


Espacios



Como podemos ver, los actores, los planes, programas y espacios guardan una serie de relaciones internas que definen en gran medida el funcionamiento de la escuela, pero ninguno de estos grupos podría existir por sí solo, sin la relación con los otros dos; esta relación entre ellos es lo que da forma y sentido a la escuela.

En la gráfica siguiente podemos ver de una forma más dinámica lo que podría representar la escuela. Aparecen resaltados aquellos espacios y actores relacionados con el plan de la Biblioteca Escolar, con la intención de ubicarla como parte de un proyecto pedagógico dinámico y transversal que recoge los saberes y expresiones culturales de la comunidad así como la comprensión de sus múltiples relaciones con otros actores, planes y espacios.



Esta forma de ver la escuela servirá para no perderse en su complejidad y para no olvidar que lo que nos ocupa por el momento es desarrollar condiciones para la instalación y funcionamiento de una Biblioteca Escolar como la que se ha previsto.

En primera instancia, es importante acercarse a la escuela como observador, no como juez, de manera que se pueda apreciar con claridad lo que hay, destacar las fortalezas, potenciar soluciones, ayudar a construir miradas propias, acercarse a la comunidad, aprender de ellos y ayudarlos a aprender entre ellos, para así generar propuestas en colectivo, siempre con la idea de generar espacios para el desarrollo de ambientes de comunicación abiertos en todo momento.

- ***El proyecto escolar***

El colectivo escolar define sus necesidades, y a partir de ellas –en el marco de los planes y programas nacionales– diseña un proyecto escolar, por lo tanto, un plan de actividades educativas para cumplir los objetivos de la formación integral de sus alumnos. El proyecto escolar es, ante todo, una herramienta que se incorpora al contexto, sus objetivos se vuelven guías para la acción y permite a los alumnos relacionar la escuela con la realidad.⁵

¿Qué es el proyecto escolar?

Es una estrategia encaminada a optimizar todo lo que la comunidad escolar requiere para obtener los mejores resultados de aprendizaje en su contexto específico.

Los elementos que la comunidad escolar ha de definir para conformar un proyecto escolar son:

- Visión del futuro (adónde se quiere llegar, propósitos)

⁵Rincón Bonilla, *Gloria El trabajo por proyectos y la enseñanza y el aprendizaje del lenguaje escrito en la educación primaria.*, Universidad del Valle-Escuela de Ciencias del Lenguaje, 1998 Santiago de Cali, Colombia. 69 p. Programa de mejoramiento docente en lengua materna: desarrollo de la lectura y la escritura.

- Diagnóstico (descripción de los problemas, causas y su jerarquización)
- Objetivos (representación de resultados verificables)
- Compromisos (acciones en las que todos y cada uno de los miembros se involucran hasta cumplir con los objetivos)
- Estrategias (formas y procesos para establecer los cambios)
- Recursos (elementos materiales y financieros)
- Apoyos (profesionales y técnicos; instituciones y organismos que arropan el proyecto en cuanto a asesoría o equipamiento)
- Seguimiento y evaluación (revisión periódica de los compromisos)

De esta manera, el papel que juega el proyecto escolar es fundamental en tanto que ahí se han de encontrar reflejadas las inquietudes, intenciones y propuestas de la comunidad en torno a la realidad de su escuela y de aquellos problemas que han identificado con sus posibles soluciones.⁶

La forma como está planteado el proyecto escolar, quienes intervinieron en su diseño, sus propósitos y acciones nos brindan elementos fundamentales para saber qué le preocupa a esa comunidad, cómo es esa escuela en su organización y cómo funcionan sus relaciones internas y externas.

Cuando las escuelas tienen la posibilidad de dedicar tiempo para pensar en lo que quieren mejorar o en su proyecto de trabajo, es frecuente que el tema de la formación de lectores y escritores sea el aspecto que genere mayor inquietud. Y es claro que para muchos resulta fundamental centrar el

⁶ SEP. "El proyecto escolar" *Cuadernos para transformar nuestra escuela*. México 1999 Schmelkes, Silvia *Qué es un proyecto escolar*. Guanajuato 1994.

trabajo escolar en lograr que los estudiantes se desempeñen mejor en las diversas áreas comunicativas. Es posible también que las escuelas escojan otras prioridades (no relacionadas directamente con la biblioteca ni con la lectura y la escritura), pero siempre habrá la posibilidad de contribuir a que, desde todas las perspectivas y necesidades, la escuela reflexione sobre la importancia de revisar sus condiciones para formar usuarios competentes de la lengua oral y escrita, así como el papel de la Biblioteca Escolar para lograrlo.

La mayoría de las escuelas que han diseñado un proyecto escolar lo han centrado en la lectura, aunque también podemos encontrar que la prioridad central puede ser otra; historia, ciencia, matemáticas, cuidado del ambiente, etcétera, o bien, que no existe ningún proyecto. En todos los casos, la instalación y desarrollo de la biblioteca puede ser una acción pertinente. Recordemos el carácter transversal de las competencias comunicativas. Es tarea del asesor acompañante trabajar en equipo con el colectivo docente para elaborar un plan de trabajo que responda a la situación existente en la escuela.

- ***Dimensiones o ámbitos de acción***

Para definir la estrategia y el plan de acción del acompañamiento sugerimos ubicar tres ámbitos o dimensiones a trabajar con la comunidad escolar, de tal forma que los resultados repercutan en todos los espacios, los proyectos y los actores escolares.⁷

- Gestión (organización y administración)

⁷ Ver gráfica de *La escuela como un todo*.

Definimos la gestión como el conjunto de acciones organizativas y administrativas que involucra a todos los actores y todos los espacios de la escuela para hacer posible el desarrollo de los planes pedagógicos y formativos así como la obtención de sus objetivos.

La gestión escolar es la forma en que vamos a cristalizar las ideas de mejora en nuestro quehacer y en nuestra escuela, ya sea en equipo o en colectivo, por lo que la gestión nos conduce inevitablemente a la obtención de un proyecto escolar.⁸

En este ámbito, el papel del director es fundamental en tanto líder de la transformación de la escuela, sin dejar de considerar que son todos sus actores los que hacen posible o imposible una gestión efectiva.

La atención en este ámbito requiere permanente comunicación con el director y estar presente en el desarrollo de los consejos técnicos y reuniones de evaluación del colectivo para promover desde allí la autoevaluación, siempre con base en los *diez propósitos*⁹ así como la exploración, lectura y análisis de otros textos que apoyen la formación de los docentes y el planteamiento de su trayecto formativo.¹⁰

Sin duda, en estas reuniones pueden potenciarse las acciones de quien acompaña. Es allí donde mensualmente se podrá compartir con la comunidad

⁸ García Malo, Pedro Alfonso *Observatorio ciudadano de la educación* Volumen III, México número 68, 2003

⁹ Más adelante dedicamos un apartado especial para los *Diez propósitos* como herramienta clave para el trabajo de acompañamiento.

¹⁰ "El Consejo Técnico (...) es un detonador de cambios. Tiene la posibilidad de despertar y acrecentar el interés por mejorar la calidad del proceso educativo en la escuela. Por eso es también prometedor." *El Consejo Técnico...* (SEP, 1998, p. 19).

escolar lo que están viendo, lo que están haciendo y lo que creen que se puede potenciar. Podrá valorarse la existencia de la oferta formativa de los centros de maestros y otros espacios de la localidad para atender los intereses y necesidades.

De lo que se trata en esta dimensión o ámbito de intervención es de lograr que la Biblioteca Escolar sea verdaderamente un recurso de información y que los maestros lo consideren como un espacio real y alternativo de su quehacer profesional. Para ello, se requieren acciones de gestión que garanticen: que los acervos estén bien organizados y clasificados, de tal forma que la disponibilidad y accesibilidad sean reales; que los alumnos y maestros cuenten con servicios bibliotecarios en horarios fijos y sostenidos; que exista un maestro responsable del cuidado y la organización de la biblioteca junto con un comité representativo de la comunidad; que los maestros encuentren acervos y orientaciones que les ayuden a la planeación y ejercicio de su profesión; y que los padres de familia perciban la biblioteca como un espacio de encuentro con la cultura escrita donde sus conocimientos, sus propios acervos, son importantes. La biblioteca requiere también un espacio físico digno dentro de la escuela, que vaya de acuerdo con la magnitud del proyecto que representa.

Retos identificados para que la Biblioteca Escolar pueda responder a las necesidades que la escuela pública tiene hoy:

En la dimensión de la gestión:

- Adquirir el hábito de revisar el proyecto escolar en forma anual para que cumpla los objetivos establecidos por el colectivo y para determinar las relaciones en materia de formación de lectores y escritores, considerando también a los maestros y a los padres de familia.
- Asegurar básicamente cuatro elementos para poner el proyecto en marcha: **un responsable de la biblioteca** que diseñe y gestione el plan de trabajo con y para la comunidad escolar, y que lo anime. **Un acervo** organizado y con todo tipo de formatos que recogen la producción cultural que necesita e interesa a esa escuela. **Un espacio** que albergue este acervo escolar y que posibilite los encuentros entre **los miembros de esa comunidad escolar de lectores.**
- Diseñar mecanismos que faciliten **la continua interacción de estos cuatro elementos** para dar identidad al proyecto y arraigarlo en el desarrollo de respuestas a los retos del proyecto educativo.

□ Prácticas pedagógicas (en el aula y en la Biblioteca Escolar)

Las acciones dentro de esta dimensión están centradas en favorecer las actividades cotidianas en el aula mediante el apoyo a la organización y cuidado del acervo (Biblioteca de Aula) y la relación permanente con la Biblioteca Escolar a través de los servicios bibliotecarios: organización del

préstamo a domicilio y de paquetes de libros entre los grupos; promoción del diálogo entre los maestros sobre uso de los títulos y otros materiales en los diferentes momentos de la jornada escolar; desarrollo de estrategias para potenciar las prácticas de escritura de los alumnos e impulso a proyectos para publicar sus propios textos; organización de eventos articulados con la participación de toda la escuela y promoción del intercambio de estrategias de trabajo entre maestros; esto es, que la presencia y el uso de los libros han de estar considerados en las planeaciones didácticas de todos y cada uno de los maestros, atendiendo los planteamientos curriculares, al proyecto pedagógico de la escuela y a la planeación didáctica de cada maestro en lo particular.

Retos identificados para que la Biblioteca Escolar pueda responder a las necesidades que la escuela pública tiene hoy:

En la dimensión pedagógica (aula y Biblioteca Escolar):

Lograr que el colectivo docente comprenda la importancia de la Biblioteca Escolar para que:

- Sea instrumento cotidiano utilizado por maestros y alumnos, a fin de ampliar las posibilidades de encuentro con nuevos materiales informativos y literarios, desarrollando así habilidades de investigación documental de forma sistemática.
- Sea espacio de uso cotidiano para los alumnos a fin de ampliar las posibilidades de encuentro con otras prácticas lectoras y con lectores muy diversos.
- Sea un espacio de trabajo entre maestros, alumnos, padres de familia y la comunidad

- entera para involucrar los saberes locales en los proyectos de conocimiento escolar.
- Sea un modelo de trabajo organizado por proyectos de conocimiento con la comunidad escolar, de manera que se favorezcan los cambios hacia una pedagogía basada en una multiplicidad de textos en las aulas.

Participación social

La comprensión de la importancia de la Biblioteca Escolar no puede alcanzarse sin considerar las formas culturales y sociales de la comunidad en la que se encuentra: los usos del lenguaje, los conocimientos previos y las prácticas culturales de los alumnos son parte de la forma y sentido de la vida de cada comunidad. De ahí la importancia de involucrarla en los diferentes aspectos de la vida escolar y en particular en la organización, definición de servicios, y gestión de la biblioteca, pues puede resultar un espacio idóneo para el encuentro de los diferentes miembros de la comunidad y para potenciar los distintos saberes a través del diálogo. Una Biblioteca Escolar que recoge los acervos culturales contextuales está transmitiendo un sentido integral del conocimiento en tanto tiende puentes entre la escuela y la vida cotidiana, entre los maestros y los padres de familia, entre los alumnos y la comunidad en general. El papel que juegan los acervos es fundamental, pues mediante su circulación, ya sea en la propia biblioteca, en círculos de lectura o con el préstamo a domicilio, se tienden puentes de diálogo con la familia y se imprimen nuevas dinámicas al quehacer pedagógico de la escuela.

Retos identificados para que la Biblioteca Escolar pueda responder a las necesidades que la escuela pública tiene hoy:

En la dimensión de participación social

- Involucrar a padres de familia y otros actores cercanos a la escuela en el funcionamiento de la Biblioteca Escolar, no sólo en los aspectos de mantenimiento físico y dotación de acervos sino para que participen activamente en la vida y funcionamiento de la biblioteca.
- Lograr que los distintos acervos y expresiones culturales de la comunidad tengan un espacio importante en la escuela, de tal forma que los alumnos y distintos miembros de la comunidad se sientan identificados y considerados.
- Tender puentes de comunicación mediante la biblioteca hacia otros espacios sociales de circulación de la palabra y de encuentro de la comunidad.
- Mantener en el acervo de la biblioteca aquellas expresiones comunitarias que sirvan a los fines de la escuela y que aporten a la formación de los alumnos, así como las publicaciones de interés; periódicos, revistas, boletines, etc.

- ***Los Diez propósitos como herramientas para el trabajo de acompañamiento***

Para ayudar a directivos y colectivos docentes a observar y evaluar la escuela en su labor como formadora de lectores y escritores, el *Programa Nacional de Lectura* ha definido *Diez propósitos* que, planteados en diferentes momentos del proceso, permiten planear y dar seguimiento a los avances del trabajo. Estos *Diez propósitos* nos permiten dar seguimiento al proyecto de la escuela y sus prácticas de lectura y escritura; hacen referencia a todos los actores involucrados permitiendo ubicar lo que les tocaría hacer desde el lugar que cada uno ocupa como maestro, padre de familia, alumno o director.

En nuestra escuela todos tenemos oportunidad de mejorar nuestras competencias comunicativas, por eso...

1. Identificamos y discutimos los retos y las necesidades para formar lectores y escritores competentes, con el fin de proponer y definir alternativas que contribuyan a mejorar nuestras prácticas pedagógicas.
2. Diversificamos las formas, momentos y espacios de lectura, leemos para nuestros alumnos y junto con ellos, propiciamos tiempos para la lectura individual y entre compañeros.
3. Revisamos juntos los textos que escribimos para mejorarlos y comunicar realmente lo que queremos.
4. Conversamos acerca de lo que leemos y escribimos, compartimos nuestros descubrimientos, aprendizajes, gustos, intereses y necesidades con el fin de que el diálogo se convierta en la forma privilegiada para llegar a acuerdos y tomar decisiones colectivas.
5. Utilizamos los materiales de la Biblioteca Escolar y de Aula así como los libros de texto gratuitos a fin de profundizar en los temas de clase u otros que también sean de nuestro interés.
6. Promovemos el conocimiento, uso y circulación de los libros en la escuela y las aulas, para ello contamos con una comisión responsable.
7. Garantizamos que los acervos se amplíen periódicamente según nuestras necesidades, intereses y posibilidades.
8. Prestamos materiales a toda la comunidad escolar (alumnos, maestros y padres de familia) para su uso dentro y fuera de la escuela, promoviendo su organización, mantenimiento y cuidado.
9. Invitamos a los padres de familia a participar en diversas actividades en las que narran, leen y escriben con y para sus hijos.
10. Empleamos diversos medios para hacer públicos nuestros escritos, en los que compartimos necesidades, intereses y puntos de vista con toda la comunidad.

Es importante mencionar que los *Diez propósitos* hacen referencia a logros o metas a cumplir en la organización propia de la escuela en torno a acciones pedagógicas en el aula, en la Biblioteca Escolar, y a la vinculación con la comunidad. Por supuesto que para el asesor acompañante son también una herramienta de trabajo de la cual puede derivar instrumentos para el diagnóstico, seguimiento y evaluación de los logros de su estrategia.¹¹

- ***Quién hace el acompañamiento***

La estrategia nacional de acompañamiento es una acción promovida por la Federación a través de las coordinaciones estatales del *Programa Nacional de Lectura* y operada fundamentalmente por los cuerpos de asesores técnicos voluntarios adscritos a mesas técnicas, zonas, sectores y centros de maestros en cada entidad federativa. La estrategia promueve la generación de condiciones para que todos los actores escolares junto con el director logren sostener un proyecto formativo como el deseado en los *Diez propósitos*. Ya existen escuelas cuyos directores están al frente de dicha tarea.

El trabajo de acompañamiento representa una gran oportunidad de aprendizaje para el asesor acompañante, en tanto que al estar en contacto y diálogo permanente con los directores, maestros, niños y padres, con los propios acervos, y siendo partícipe de la reflexión pedagógica, se encuentra frente a las mejores posibilidades de fortalecimiento y crecimiento profesional y personal.

- ***Desarrollo de las habilidades del asesor acompañante***

Para hablar de las habilidades o características que es deseable desarrollen quienes estén dispuestos a asumir la tarea de acompañar los procesos de cambio de las escuelas y de las

¹¹ Más adelante, en el capítulo 7, veremos la conformación de redes de asesores acompañantes como una oportunidad de formación, ahí el valor de los instrumentos construidos se potenciará en el diálogo con los pares.

Bibliotecas Escolares, más que enumerar lo que se debe tener o hacer, haremos una puntualización de las características que consideramos fundamentales.

Capacidad de escuchar

La capacidad de escuchar a los diferentes actores para ejercer un verdadero diálogo implica la posibilidad de recibir sus distintos discursos, entender desde qué situación los están planteando y por qué.

Capacidad de diálogo

El asesor ha de construir habilidades para hacer de su participación un real intercambio de ideas y opiniones desde las diferentes voces y en todos los espacios escolares, para la mejor comprensión de la escuela en toda su complejidad, y para propiciar también condiciones para el diálogo mediante el ejercicio de una competencia fundamental para el desarrollo lector.

Capacidad de observación

Mantener la mirada atenta a todo aquello que acontece y que normalmente pasa desapercibido a causa de la rutina es importante, pues ahí podemos encontrar pistas o detalles que nos den indicios de cómo funciona la escuela, cuáles son sus dinámicas y sinergias; puede ser un diálogo, una frase, una actitud, un texto, un discurso o un objeto, todos ellos encierran en sí mismos el alma de la escuela y nos pueden decir muchas cosas del contexto. De ahí que la observación sea una habilidad a desarrollar, y el registro, parte sustancial para la memoria y la reflexión.

Lectura y promoción de libros y lecturas

Es fundamental el acercamiento a diferentes tipos de lecturas, tanto aquellas que abordan de manera específica la labor de asesoría y la comprensión de la realidad escolar, como las que sirven

de alimento estético para el alma, además de la curiosidad propia de cada asesor. Pero a la vez se ha de desarrollar un interés por entender a otros lectores, lo que leen, lo que derivan de sus lecturas, lo que no encuentran en ellas, en fin, el mundo de sus lecturas en diálogo con las lecturas de otros lectores de diversas edades.

Escritura y registros de observación

Así como leer y escuchar son detonadores importantes para el diálogo, también lo es la escritura; pues así como la palabra oral refleja el pensamiento y sentir de quien la ejerce, la escritura también ofrece oportunidades para exponer un discurso propio construido y organizado a partir tanto de la reflexión como de la acción práctica. En pocas palabras, la escritura representa la oportunidad que tiene todo acompañante de registrar aquellos sucesos, acontecimientos o reflexiones sobre su quehacer y la posibilidad de enriquecer su propio discurso al releerlo, compartirlo e intercambiarlo con sus pares.

En suma, un asesor acompañante es un maestro que:

- Reconoce la importancia de la presencia y uso de los libros y la escritura en el aula y en las escuelas.
- Observa y mantiene la capacidad de asombro; destaca lo relevante que puede resultar la práctica cotidiana en relación con los hechos y acciones del entorno.
- Está abierto a promover la construcción de aprendizajes colectivos y evita criticar, supervisar o dirigir a otro para que haga su trabajo como él cree que se debe hacer.
- Ofrece alternativas, apoyo, propicia los espacios, si no los hay, y sirve de modelo o referente, cuando es necesario, para hacer algunas actividades que en principio no se

consideran interesantes o que parecieran difíciles.

- Escucha a cada miembro de la comunidad escolar, propiciando el respeto y el trabajo colectivo.

Estas habilidades y características generales permitirán detectar los proyectos o ideas innovadoras, ofrecer ayuda cuando los procesos se detengan, prestar atención para incorporar a toda la comunidad, servir de interlocutor válido, y también saber retirarse a tiempo, cuando la escuela marche con solidez y esté dispuesta a compartir y difundir su experiencia a otras escuelas.

- ***El registro y su valor***

Durante todo el proceso de acompañamiento, desde la primera visita hasta que la escuela logra formas de gestión que garantizan el funcionamiento de la Biblioteca Escolar, se van presentando sucesos y acontecimientos que vale la pena registrar ¿pero, qué es lo que se tiene que registrar y para qué? Éstas son dos cuestiones que el acompañante ha de tener bien claras a la hora de iniciar su registro, pues eso evitará el acumulamiento innecesario de diarios de campo, apuntes y evidencias guardadas en miles de cajas que probablemente nunca más serán utilizados.

La razón del registro de toda la experiencia y las reflexiones sobre la misma puede darse fundamentalmente en tres sentidos:

- Dar seguimiento a la labor del acompañante mediante una secuencia escrita y gráfica del proceso de transformación de la escuela, la cual también podrá brindar, en su momento, a la misma para escribir sus memorias.

- Obtener datos y elementos de la observación continua de su propia práctica y enriquecer su reflexión al compartir sus experiencias y discutir con sus colegas de la red de asesores acompañantes, además de generar información valiosa a la hora de definir el rumbo y la planeación de su intervención pedagógica.
- Hacer acopio de evidencias, identificación de interrogantes y otras herramientas factibles de utilizar en su trabajo a fin de ayudar a los distintos actores en procesos de autoevaluación para ajustar el proyecto tanto en el orden formativo como en otros aspectos.

Si el acompañante considera estos tres sentidos del registro más aquellos que resulten relevantes por las características particulares de la escuela, las anotaciones y las evidencias gráficas y escritas serán de mucha utilidad para el colectivo y la red de asesores acompañantes. Cabe recordar nuevamente que la capacidad de observación ha de desarrollarse para captar aquellos detalles más finos, aparentemente insignificantes, pero que algo pueden aportar para ayudar a todos a la mejor comprensión de su escuela.

CAPITULO 3 LA ASESORÍA Y EL TRABAJO CON EL COLECTIVO DOCENTE

¿Por qué los patos vuelan en V? El primero que levanta vuelo abre camino al segundo, que despeja el aire al tercero, y la energía del tercero alza al cuarto, que ayuda al quinto, y el impulso del quinto empuja al sexto, y así, prestándose fuerza en el vuelo compartido, van los muchos patos subiendo y navegando, juntos, en el alto cielo. Cuando se cansa el pato que hace punta, baja a la cola de la bandada y deja su lugar a otro pato. Todos se van turnando, atrás y adelante, y ninguno se cree superpato por volar adelante, ni subpato por marchar atrás. Y cuando algún pato, exhausto, se queda en el camino, dos patos se salen del grupo y lo acompañan y esperan, hasta que se recupera o cae. Juan Díaz Bordenave no es patólogo, pero en su larga vida ha visto mucho vuelo. El sigue creyendo, contra toda evidencia, que los patos unidos jamás serán vencidos.

Eduardo Galeano

El trabajo con colectivo docente es un elemento sustancial para el acompañamiento, ya que este grupo es quien ha de consensuar y llevar a la práctica aquellas decisiones tomadas y acordadas con el director. Digamos que el colectivo en su conjunto representa la voz más diversa desde el punto de vista del trabajo pedagógico en la escuela, esto es, que lo que sucede en cada una de las aulas y el resultado de las estrategias pedagógicas y didáctica acordadas tendrá su punto de referencia y evaluación más directa en lo que el colectivo manifieste. A partir de los acuerdos con el director se irán definiendo los encuentros posteriores con el colectivo, como se mencionó en el capítulo anterior.

- ***El primer encuentro***

En la mayoría de las escuelas ya existen espacios para el encuentro de la planta docente para dialogar sobre temas importantes de la escuela, las reuniones de consejo técnico son un ejemplo de ello. Sin embargo, en muchas ocasiones estos espacios derivan en otros eventos que nada tienen que ver con la organización y planeación pedagógica, o bien no alcanzan para aterrizar en los

objetivos centrales para los que fueron pensados.¹² Uno de nuestros primeros objetivos en la escuela será promover, en materia de lectura y escritura, la instalación de una Biblioteca Escolar dinámica como elemento estructurante de una nueva concepción de aprendizaje y enseñanza en cualquier área. Cuando el momento lo permita, podrá verse la manera de revisar las formas de trabajo propias del consejo técnico en cada escuela junto con el director y el colectivo.

Los *Diez propósitos* serán una herramienta para que, en su momento, el colectivo interesado precise un poco más profundamente las situaciones por las que los alumnos no logran las competencias comunicativas como esperamos, y puedan tenerlas como referencia para así definir estrategias y metas de trabajo en el proyecto de ese ciclo escolar.

Recuerde que solamente cuando se han identificado los problemas y las causas que los originan, se pueden definir metas y acciones en un plan de trabajo para lograr nuestros propósitos.

Recuerde que parte fundamental de la tarea es incorporar prácticas comunicativas efectivas entre todos los miembros de la comunidad, donde todos sean reconocidos como parte de un grupo que va a construir colectivamente. Es importante garantizar que todos sean escuchados por todos.

Usted ha de ser el primer referente. Si bien siempre hay empatías con cualquier grupo que nos hacen más cercanos a algunos de sus miembros, es fundamental que eso no impida escuchar y hacer escuchar a todos.

En la medida en que avancemos en la conformación del proyecto iremos progresando también en la identificación de las necesidades formativas del colectivo para enfrentar de manera colegiada los retos pedagógicos y definir las posibles rutas para su actualización permanente.

¹² Para mayor información sobre el sentido y función de los consejos técnicos ver Fierro, Cecilia y Susana Rojo Pons. El consejo técnico: un encuentro de maestros. Libros del Rincón SEP, 1994.

- ***Repaso de los beneficios de la Biblioteca Escolar con el colectivo***

Para reconocer los beneficios de la Biblioteca Escolar es necesario identificar primero el proyecto específico de Biblioteca Escolar que queremos, además de, conocer la composición de los acervos, familiarizarse con los materiales, saber cómo están organizados y qué oportunidades de lectura pueden brindar a los alumnos, maestros y padres de familia en los diferentes momentos y situaciones de la vida escolar y comunitaria.¹³

Se tienen dos tareas permanentes para revisar con el colectivo:

- Reflexionar acerca de cuál es la Biblioteca Escolar que necesitamos
- Conocer cuáles son los materiales que en ella tenemos y para que nos son útiles.

En la medida en que los maestros conozcan los acervos encontrarán mayores beneficios en el material y lo utilizarán con mayor frecuencia para apoyar su labor profesional; esto necesariamente se reflejará en la necesidad de contar en la escuela con un sistema organizado con base en los intereses y necesidades pedagógicas, lo cual incrementará la circulación de los libros. Entonces, la presencia de la Biblioteca Escolar se torna clave en tanto prestadora de servicios de información y formación para la comunidad pues cada uno de los docentes encontrará por sí mismo la función y el sentido de recurrir a ella en los contextos de aula y de proyectos comunitarios.

A partir de ese momento será necesario estimular el uso de los espacios de encuentro para que el diálogo entre docentes sea cada vez más frecuente y organizado, de manera que puedan compartir las experiencias y aprendizajes cotidianos que les proporciona el aula y los acervos de la biblioteca.

¹³ Para mayor profundidad en estos temas y como apoyo sustancial al trabajo de acompañamiento ver Cursos Generales de Actualización Pérez Buendía, Rubén Carola Diez, Bibliotecas escolares: un espacio de todos. SEP, México 2004.

Recordemos que un colectivo siempre está constituido por individuos que seguramente tienen necesidades formativas específicas o que requieren una estrategia pedagógica en particular para atender determinada situación en el aula, aquí el apoyo que pueden brindar los compañeros de trabajo resulta de fundamental importancia pues ellos son quienes, por su experiencia y cercanía con la comunidad escolar, pueden aportar opciones y estrategias que ayuden al docente en cuestión.

En lo referente al trabajo con los maestros, es objetivo fundamental del acompañamiento instalar o consolidar los espacios de encuentro entre docentes para el intercambio de experiencias y reflexión sobre su propia práctica.

Existe una serie de material videográfico producido por la SEP sobre la Biblioteca Escolar, el cual puede ser una herramienta importante para analizar en los encuentros colectivos. De igual manera otros materiales ya producidos pueden servir de apoyo en sus reuniones. Estos espacios no necesariamente tienen que ser coordinados por el asesor acompañante si éste ha identificado ya actores internos que tengan entusiasmo y disposición, es conveniente encomendarles la tarea de coordinar el encuentro, de esta forma se irá promoviendo la autonomía y potenciando los saberes y habilidades que posee cada uno los docentes y el colectivo en su conjunto.

- ***Elaboremos un trayecto formativo***

Las instancias formativas estatales, a través de los Centros de maestros, son instancias creadas para que los maestros tengan un espacio propio para la reflexión y formación continua; tienen a disposición para el acompañante y para ellos tanto una oferta de espacios como de materiales para apoyar la tarea autoformativa, ya sea en colectivo o de manera individual. Asimismo, el *Programa Nacional de Lectura* ha creado una serie de materiales impresos y audiovisuales para el trabajo

formativo de los equipos técnicos que también son útiles para trabajar con los colectivos docentes.¹⁴ Es fundamental darse a la tarea de conocer toda la oferta con la red de asesores acompañantes con el fin de constituirse como puentes entre la escuela y las oportunidades de uso de dicha oferta.

El acceso real que los maestros tengan a estos materiales ayudará a identificar aquellos temas que es necesario revisar y trabajar en el colectivo. Aquí estamos pensando en las necesidades de los maestros como grupo que trabaja en torno a un objetivo, por lo que es importante que ellos construyan, con el acompañamiento del asesor, los caminos a transitar dentro de una ruta formativa que les permita llegar a la resolución de los problemas planteados en el proyecto del centro.

El trabajo del acompañante en este momento será el de recomendar materiales, proponer temas a discusión que faciliten el camino colectivo en la identificación de necesidades formativas y en el trazo de la ruta. Es importante no caer en la tentación de querer decirles qué deben estudiar para resolver sus problemas, la tarea es fundamentalmente de orientación, proponiendo temas y caminos que los lleven a desarrollar su formación como colectivo autónomo.

En el siguiente cuadro se encuentra la descripción de los temas/líneas prioritarias que ha definido el *Programa Nacional de Lectura* para conformar rutas de actualización. Estas líneas pueden ser de gran ayuda para definir el trayecto formativo del colectivo docente; sin embargo, es necesario

¹⁴ Para mayor información sobre los materiales de apoyo para la formación continua de maestros y colectivos escolares producidos por el PNL consultar a la Coordinación Estatal del PNL sobre el documento “Materiales para el desarrollo de los procesos formativos de los equipos técnicos”, PNL, 2004, la página electrónica <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>, así como la página del Pronap: <http://pronap.ilce.edu.mx>.

considerarlas como líneas generales nacionales que requieren ser vistas a través de las necesidades formativas identificadas en el estado y en el colectivo comunitario.

Temas prioritarios para la construcción de rutas formativas¹⁵

Gestión, organización y funcionamiento de la Biblioteca Escolar

- La atención al tema es prioritaria para las autoridades educativas, asesores técnico pedagógicos, maestros bibliotecarios y maestros frente a grupo en tanto que la presencia de la Biblioteca Escolar; su organización y funcionamiento están directamente vinculados con todos los actores educativos del centro. Garantizar la disponibilidad y acceso a los acervos en función de los intereses y necesidades de la comunidad es una tarea compartida y que en mucho depende de las formas de gestión escolar.

Disponibilidad y uso de los acervos en la escuela secundaria

- La escuela secundaria presenta retos especialmente complejos a la hora de instalar y desarrollar Bibliotecas Escolares y de Aula. Por su estructura, organización y dinámicas culturales, la organización y el uso de los libros en este nivel merece un tratamiento particularmente intensivo. Hay que destacar fuertemente aspectos de gestión de las bibliotecas, la transversalidad y diversificación de las prácticas de lectura y escritura asociadas a los materiales impresos, y el papel de los directivos como garantes de la

¹⁵ La Dirección de Formación Continua de la SEP publica año con año las líneas o temas prioritarios para la formación continua de los docentes en cada uno de los programas que participan en la escuela, estos son los que se dieron a conocer por el PNL para el 2005. Para mayor información consultar la página web <http://pronap.ilce.edu.mx/>

disponibilidad de las bibliotecas.

Acervos: desarrollo de habilidades para interactuar con un conjunto de libros

- A medida que la colección se desarrolla, los retos para su incorporación al aula crecen y se diversifican. En el marco del proyecto global del *Programa Nacional de Lectura*, el hecho de que los directivos, docentes y asesores puedan desenvolverse con solvencia y fluidez en conjuntos amplios de materiales de lectura, está directamente relacionado con sus capacidades para incorporar a la vida del aula y la escuela dimensiones cada vez más amplias de los actos de lectura y escritura. La intertextualidad, la “mirada de conjunto del acervo”, la capacidad de relacionar unos materiales con otros y con elementos clave de la vida pedagógica es componente esencial para el fortalecimiento de un modelo pedagógico multirreferencial (propósito importante del programa de Bibliotecas de Aula y Escolares).

Prácticas de lectura y desarrollo de la oralidad

- Con base en los planteamientos del programa de estudio del nivel preescolar, la presencia de los materiales y prácticas de lectura en el aula resultan un insumo prioritario para el desarrollo del lenguaje y para garantizar pleno acceso a la cultura escrita. En aras de definir y explicitar cuál es el papel de los educadores respecto de la formación lectora de niños que aún no acceden a su alfabetización formal, consideramos que debe ponerse a disposición de los docentes y directivos del nivel elementos que permitan establecer nexos claros y significativos entre los usos del lenguaje oral, a los que los alumnos pueden acceder como plenos ejercitantes, y los usos del lenguaje escrito, a los que pueden acceder desde distintos lugares de participación.

Textos: Producción y comprensión

- La Biblioteca Escolar como centro de información y espacio de encuentro entre la comunidad escolar ha de garantizar el mejoramiento del desempeño de las diferentes habilidades comunicativas y los usos diversos del lenguaje entre los miembros de la comunidad; la producción de textos escritos y orales, así como la comprensión de diferentes formas de discurso son aspectos importantes que toda biblioteca escolar ha de considerar para el cumplimiento de su función. Contar con una noción de Biblioteca Escolar que se ocupe de promover formas diversas de interacción con los textos y con otros lectores para ayudar a desarrollar competencias lectoras y comunicativas en general, además de los ya presentes en el imaginario (espacio físico, responsable y acervo) nos parece una tarea prioritaria en el marco del proyecto total del *Programa Nacional de Lectura*.

- ***La conformación del comité de biblioteca***

Los encuentros sistemáticos y organizados en torno a los temas de interés y formación del colectivo docente, necesariamente derivarán en otras formas de organización en el interior que ayudarán a la mejor realización de los proyectos. En este sentido, la conformación de un comité de biblioteca escolar ayudará bastante en la consecución de las acciones que se han planteado para integrar de mejor manera la Biblioteca Escolar a la cotidianidad académica de los maestros.

Dicho comité ha de ser representativo de los diferentes grupos actores de la comunidad escolar para garantizar la participación de los diversos intereses y necesidades en la organización y funcionamiento de la biblioteca. Esto es, que alumnos, docentes y padres de familia puedan contar con voz y voto en el diseño del plan de trabajo y el funcionamiento de la misma.

Este comité presupone la organización al interior de la escuela de los diferentes grupos que la conforman, así como el colegiado de docentes estará representando con aquellas conclusiones de las reuniones de consejo técnico o de otros espacios construidos para el diálogo y la formación. Asimismo, los representantes de alumnos o de padres de familia han de llevar al comité las consideraciones de sus representados.

Para el caso específico de los docentes es necesario que nombren, en caso de no tenerlo asignado aún, a un compañero como Maestro Bibliotecario,¹⁶ quien se hará cargo de la biblioteca del centro garantizando su funcionamiento y la prestación de servicios siempre con apoyo del comité mencionado.

¹⁶ Para profundizar en las características y el papel del Maestro Bibliotecario, véase: Manual del Maestro Bibliotecario. DGME / DBPL / SEP, 2006.

CAPITULO 4 EL TRABAJO CON EL DIRECTOR

-Minino de Cheshire, ¿podrías decirme que camino debo de tomar para salir de aquí?-
-Eso depende en gran parte del sitio al que quieras llegar -dijo el gato.
-No me importa mucho el sitio... -dijo Alicia.
-entonces tampoco te importa mucho el camino que tomes- dijo el gato.
... siempre que llegue a alguna parte -añadió Alicia como explicación.
-¡Oh, siempre llegarás a alguna parte -aseguró el gato-, si caminas lo suficiente!

Lewis Carroll

El director es el líder académico y organizativo de la escuela, por lo que resulta de suma importancia establecer un diálogo constructivo con él en el marco del proyecto pedagógico que se ha planteado la escuela para ayudarlo a reconocer los beneficios de contar con una Biblioteca Escolar en operación, e involucrarlo en las diferentes acciones hasta que la operación de la misma sea una realidad.

Una vez que el director ha aceptado el acompañamiento, el siguiente paso será elaborar un primer diagnóstico¹⁷ de la escuela con base en los *Diez propósitos* como herramienta, y con el proyecto escolar como insumo para el estudio y el análisis de las condiciones y proyecciones de la misma.

Para el director que trabaja por proyectos, la carta de presentación será el proyecto escolar, al que será necesario volver en diferentes momentos del desarrollo de la estrategia de asesoría y acompañamiento. Durante este proceso es importante darle la confianza y las herramientas necesarias para que, en determinando momento, sea él mismo quien "acompañe" a su escuela, es decir, que junto con el colectivo, se logre la autonomía suficiente para definir acciones

¹⁷ El diagnóstico es la descripción de una realidad, sin calificar o descalificar, solo es mostrar el estado de las cosas que conforman la realidad para qué, a partir de esa descripción hacer un ejercicio de planeación hacia dónde queremos conducir la transformación.

organizativas, de participación con la comunidad y rutas formativas para avanzar hacia los objetivos que plantee su proyecto. Es importante recordar que la autonomía también se logra en la medida en que el director y el colectivo reconozcan sus avances y estén dispuestos a compartirlos con otras escuelas de la región o de la zona, este intercambio tiene un valor formativo, no curricular, pero sí se refleja en el fortalecimiento y en las condiciones de trabajo de la comunidad escolar.

- ***Qué hacer en la primera visita***

Es probable que el director espere al acompañante pensando que es un asesor o supervisor más que viene a su escuela a decirle para qué y cómo tiene que hacer el trabajo con la biblioteca, o tal vez a supervisar lo que ha hecho hasta ese momento. Lo primero será construir una forma de comunicación donde exista la convicción de que éste es un trabajo en el que él y su colectivo se beneficiarán y de que el acompañamiento implica una asesoría horizontal –y por lo tanto la integración del asesor a la comunidad– para que juntos encuentren estrategias para solucionar aquello que vayan identificando como problemas.

- ***Qué acordar con el director***

No hay que olvidar que lo principal es que la Biblioteca Escolar funcione de tal forma que apoye el cumplimiento del proyecto pedagógico del centro y proporcione condiciones para el uso de los acervos y la libre circulación de la palabra.

Además de generar el diálogo, en la misma visita es recomendable darse una vuelta por los diferentes espacios escolares, observar y hablar con alumnos y maestros, con la atención puesta en los ambientes comunicativos, el uso y circulación de los libros, y las relaciones humanas en la

comunidad. Esto permitirá tener una visión más completa de los distintos ámbitos y actores, y planificar mejor su primera cita con el colectivo y la comunidad.

Por lo anterior, esta visita ha de conducirnos a identificar:

- Preocupaciones del director por la lectura y la escritura
- Condiciones generales del funcionamiento de la escuela
- Número de alumnos y docentes
- El proyecto escolar y otros proyectos o programas que estén en funcionamiento
- La participación de los padres de familia y de la comunidad en general
- Situación de los libros en el aula
- Situación de los libros en la Biblioteca Escolar
- Funcionamiento de la Biblioteca Escolar

De manera previa, recomendamos hacer un guión para la entrevista con el director, con la intención de imaginar el diálogo anticipadamente, y así no perder el objetivo de nuestra visita. El guión ha de considerar todo aquello que hemos mencionado y queremos saber, pero no para usarlo como formulario para llenar enfrente del director.

El registro de esta primera visita y las consiguientes será fundamental para el seguimiento, autoevaluación y formación de la propia práctica de acompañamiento. Con el director se acordarán mensualmente los espacios, tiempos y formas que se adoptarán para el trabajo con el colectivo y con la comunidad en general. De ser posible, en éste o en un nuevo encuentro, se ha de proponer una estrategia de trabajo conjunto y la definición de una cita para dialogar junto con el colectivo alrededor de sus preocupaciones sobre el tema.

En la medida que avance el trabajo, es necesario mantener reuniones periódicas con el director para dar seguimiento y evaluar el desarrollo del acompañamiento, así como para definir también las estrategias a seguir o modificar en los diferentes espacios y con los diferentes actores.

Qué ofrecer al director

Un trabajo compartido y sostenido para desarrollar mejores condiciones en el cumplimiento de los objetivos del proyecto pedagógico mediante la dinamización de la biblioteca y los acervos del aula en los diferentes espacios y con todos los miembros de la comunidad.

Le ofrecemos también apoyo para generar condiciones de gestión que le permitan trazar, junto con el colectivo, una ruta que satisfaga sus necesidades formativas, así como sentar las bases para el trabajo autónomo e independiente de la propia comunidad escolar a partir de la identificación de sus cualidades y necesidades.

- ***Cómo construir una visión clara de las necesidades en materia de lectura y escritura en el proyecto escolar***

Sabemos que la mayoría de los proyectos escolares abordan de una u otra manera el problema de la lectura y su comprensión, sin embargo, no siempre son claras las acciones para abatir el problema, o bien están sesgadas hacia una sola parte del mismo, esto es, que no se tiene una visión integral en donde todos los actores y factores de la escuela participan. Aquí es donde se hace necesario construir, junto con el colectivo, la visión de la escuela como un todo, a la luz de los *Diez propósitos*, de manera que se vean representadas las prioridades de esta materia en el proyecto escolar y, desde cada uno de los ámbitos de acción, las formas en que se puede contribuir a lograr los propósitos prioritarios de ese año. Así por ejemplo:

Si el problema identificado es la *Falta de espacios para compartir nuestras lecturas, afectando el interés y la comprensión lectora de los alumnos que egresan de la primaria*, debemos tener claro qué es necesario modificar en las prácticas pedagógicas de cada uno de los grados, qué papel puede jugar la Biblioteca Escolar como proveedora de materiales o de espacios para el intercambio con pares o con adultos, de qué manera se lograría una participación comunitaria que beneficie el propósito y qué aspectos de la gestión escolar es necesario revisar para que lo anterior pueda ocurrir.

La Biblioteca Escolar con su visión, servicios y acervos ayuda a diversificar las prácticas de enseñanza y a enriquecer la vida escolar en beneficio de todos los propósitos educativos más amplios.

- **En qué momento ceder el trabajo de acompañamiento al director de la escuela**

Una cosa que no se debe olvidar es que trabajamos para construir condiciones de autonomía, esto es, que la asesoría y el acompañamiento deben apuntar a consolidar relaciones de gestión escolar fuertes, en donde toda la comunidad participe para realizar una labor consecuente con lo que se han planteado como equipo en el proyecto escolar. Así es en realidad como se va cediendo la tarea desde el momento mismo en que iniciamos, por las características propias del acompañamiento.

Creemos que el colectivo irá consolidando su autonomía en esta materia cuando haya logrado construir formas de comunicación e intercambio de las prácticas pedagógicas entre los docentes. Cuando se ha logrado que la Biblioteca Escolar sea un puente articulador entre los acontecimientos pedagógicos de las aulas, y ha logrado que la comunidad encuentre referentes literarios y documentales en los diferentes acervos con los que cuenta, entonces diremos que esa escuela, esa

comunidad, ese director, están en condiciones de seguir su camino de manera totalmente autónoma.

Esto no quiere decir que el asesor acompañante se olvida de ellos, permanece cerca pero con cierta distancia, ofreciendo seguridad y propiciando condiciones para el encuentro con otras escuelas, con otras comunidades, con otras bibliotecas escolares acompañadas que seguramente estarán también en un proceso similar y que requieren de la escucha y el diálogo con los otros, con los pares.

El acompañamiento, como todo proceso pedagógico, tiene tiempos particulares que es necesario respetar. El proceso de salida de la escuela es diario. Si creemos en las posibilidades de cada uno de sus miembros, la autonomía se irá construyendo cotidianamente; ello implica considerar este objetivo desde el principio, dando lugar y respetando la voz de la comunidad, de los diferentes actores y las situaciones desde donde hablan sin perder de vista que el interés principal es que la escuela defina y opere un proyecto construido por ella misma, en donde el funcionamiento de la Biblioteca Escolar sea elemento sustancial, y el trabajo del colectivo docente y la participación de la comunidad, condición necesaria para lograrlo.

CAPÍTULO 5 EL TRABAJO CON EL MAESTRO BIBLIOTECARIO

...administrar libros, traerlos a circular, editarlos, ponerlos al alcance, recomendarlos, es administrar ocasiones (...) un bibliotecario, por ejemplo, es un extraordinario repartidor de ocasiones... cuando elige una novela para dar a leer a los alumnos nunca se detiene en la dificultad, en el grado de exigencia, sino en el grado de significación que esa novela puede tener para ellos, y los manda a navegar en aguas abiertas. [Ese bibliotecario] está convencido que la fuerza de la ocasión va a suplir la falta de preparación técnica, cree firmemente en sus alumnos, en su deseo.

Graciela Montes

El maestro bibliotecario es una figura en proceso de definición. Sabemos que en muchas escuelas ya existe personal designado para cumplir con tal propósito, pero esa designación no necesariamente tiene que ver con las funciones propias de la Biblioteca Escolar que nos interesa. En otras escuelas no existe la figura propiamente dicha pero sí hay un comisionado del *rincón de lectura*, o de la biblioteca, que en su trabajo profesional ha encontrado un espacio para atender de alguna manera a los lectores a través de la dinamización de los acervos en el centro escolar, gracias a que la tarea ha sido contemplada en un proyecto pedagógico, o bien, desde el propio espacio asignado a la Biblioteca Escolar.

Estos actores son el motivo de este capítulo. Si la escuela que acompañamos aún no cuenta con ninguno de estas figuras, un paso fundamental es lograr la designación de un comité de biblioteca y de un maestro bibliotecario (o maestro comisionado) quien será un aliado fundamental para la instalación y el desarrollo de la Biblioteca Escolar del centro.

El maestro bibliotecario es ya reconocido en muchas escuelas como el comisionado de lectura o de los *Libros del Rincón*, se trata pues de cualificarlo y sentar las bases para que sea reconocido en todos los ámbitos y sectores de la vida escolar en México.

En todo caso, los encargados de tal comisión pueden tener distintas nociones sobre conceptos fundamentales para el desarrollo de la Biblioteca Escolar y sus funciones: la lectura y la formación de lectores. De ahí que sea necesario ofrecer un marco más específico a la comprensión del sentido último de la Biblioteca Escolar y de las acciones a emprender en el futuro, pero sobre todo, del papel que corresponde al maestro bibliotecario en esta puesta en escena. A continuación se enumeran algunos temas de nuestro marco de referencia:

- ***Apoyo a la organización de la biblioteca***

Recordemos que el maestro bibliotecario no está solo, en realidad hace parte de un grupo amplio que es el colectivo docente, y de uno más pequeño, que es el comité de biblioteca. En la organización de la misma ha de tener una participación decidida el comité, en tanto es representativo de la comunidad escolar y en tanto que tiene la voz de cada uno de los grupos de actores involucrados: alumnos, maestros y padres de familia, de tal forma que la organización de la biblioteca ha de considerar al comité para garantizar una atención integral a la escuela.

Aspectos importantes a considerar en la organización de la biblioteca:

- Organización y clasificación del acervo de tal forma que esté disponible y accesible para toda la comunidad, y de acuerdo al nivel y modalidad de la escuela, para lo que se requiere de un inventario o lista de los acervos con los que cuenta la escuela, tanto en las aulas como en la biblioteca.

- Sistema de préstamo interno y a domicilio para toda la comunidad.
- Reglamentos.
- Horarios y fechas de servicio. En la medida en que podamos ofrecer este servicio en horarios y fechas extraescolares con apoyo de la comunidad será mucho mejor, pero es algo que la misma comunidad irá identificando como necesario y posible.
- Vinculación directa de todos los servicios con el proyecto escolar y la planeación didáctica.
- ***Apoyo al diseño de servicios bibliotecarios***

Los servicios han de ofrecerse con base en las necesidades y condiciones específicas de la escuela; estos servicios pueden ser diversos y sufrir adecuaciones, pero teniendo siempre en cuenta que la biblioteca tiene una misión dentro del centro escolar y que es necesario cumplirla. Existe una serie de servicios mínimos que toda biblioteca ha de brindar.¹⁸ Una planeación para el cumplimiento de dichos servicios es un buen ejercicio para el maestro bibliotecario y para el comité pues coadyuva en la tarea de obtener la visión de la escuela como un todo y en el descubrimiento de las diferentes conexiones entre espacios escolares.

- ***Acciones para vincularse con las aulas***

Sugerimos que el maestro bibliotecario organice con el resto del colectivo docente un rol de visitas a la biblioteca para todos los grupos, y que cada visita sirva para dar una clase *in situ* acompañada por el comisionado a cargo del acervo.

¹⁸ Ver capítulo 1, servicios bibliotecarios.

La planeación conjunta de una clase semanal ayudará a fortalecer los vínculos entre el aula y la biblioteca del centro, además, representa una buena oportunidad para que el maestro bibliotecario recomiende a cada docente materiales disponibles y, a la vez, le ofrezca la posibilidad de que él mismo modele e imparta algún tema, siempre en presencia del docente responsable del grupo.

La implementación de estas acciones requerirá que el acompañante modele algún ejercicio que sirva como referencia para el maestro bibliotecario y el docente frente a grupo. No hay que olvidar que cada ejercicio debe incluir una reflexión y una evaluación con miras a mejorarlo y a que cada quien le ponga su sello particular.

De esta manera, poco a poco, la biblioteca junto con su responsable se convertirá en el principal aliado del maestro para el mejoramiento de las competencias comunicativas de los alumnos y para el desarrollo del proyecto de la escuela. Esa alianza servirá para formular acciones conjuntas, apoyarse mutuamente ante las dificultades, explorar permanentemente los acervos a fin de ofrecer variedad y pertinencia a los alumnos, crear nuevas posibilidades de uso de los libros en el aula y en la biblioteca, construir proyectos de conocimiento especiales cada cierto tiempo (para uno o varios grupos), definir colectivamente muestras o certámenes de cuento, ensayo, elaboración de periódicos de aula o de la escuela, lectura en voz alta de libros de interés para toda la escuela, entre otras alternativas.

La planeación de las actividades representa una oportunidad para que el maestro conozca las formas y estrategias de trabajo de otros compañeros y del acompañante mismo, no como una receta a replicar al pie de la letra. Se trata de planear actividades que ejemplifiquen prácticas de comunicación efectiva y sea un referente para apropiarse de quehaceres adecuados para el desarrollo de la práctica profesional.

- ***Otras habilidades del maestro bibliotecario***

Para promover de manera exitosa el uso de los libros y estimular la lectura es necesario adquirir formación específica en las áreas correspondientes, la cual ha de incluirse en la ruta formativa elaborada con el colectivo mediante el aprovechamiento de los cursos y talleres del PRONAP.

Temas principales de dominio del maestro bibliotecario

- Organización y clasificación de los acervos de las Bibliotecas Escolares.
- Gestión escolar para facilitar la organización y el funcionamiento de la biblioteca.
- Desarrollo de colecciones. Literatura infantil, ficción y no ficción. Los lectores en la escuela.
- Conocimiento del proyecto escolar y de la planeación didáctica de la escuela.
- El desarrollo de competencias documentales en alumnos y maestros.
- La lectura en voz alta: cuando, cómo y para qué.
- La conversación, herramienta esencial para entrar en el texto y desarrollar competencias lectoras más sólidas.
- La narración oral, herramienta para el encuentro con los lectores.
- La palabra oral y escrita en diversos espacios de la comunidad.

El tratamiento de estos temas en un proyecto formativo del bibliotecario escolar mejorará la comprensión de la biblioteca y del proyecto educativo del centro, lo cual se verá compensado en la dinamización de los acervos y en la construcción de puentes sólidos entre las aulas, la comunidad y la Biblioteca Escolar.

CAPÍTULO 6 EI TRABAJO CON LOS MAESTROS EN EL AULA

Los alumnos de sexto grado, en una escuela de Montevideo, habían organizado un concurso de novelas. Todas participaron. Los jurados éramos tres. El maestro Oscar, puños raídos, sueldo de fakir, más una alumna, representante de los autores, y yo. En la ceremonia de la premiación, se prohibió la entrada de los padres y demás adultos. Los jurados dimos lectura al acta, que destacaba los méritos de cada uno de los trabajos. El concurso fue ganado por todas, y para cada premiado hubo una ovación, una lluvia de serpentinas y una medallita donada por el joyero del barrio. Después, el maestro Oscar me dijo:

--Nos sentimos tan unidos que me dan ganas de dejar a todos repetidores. Y una de las alumnas, que había venido a la capital desde un pueblo perdido en el campo, se quedó charlando conmigo. Me dijo que ella, antes, no hablaba ni una palabra, y riendo me explicó que el problema era que ahora no se podía callar. Y me dijo que ella quería al maestro, lo quería muuuuuucha, porque él le había enseñando a perder el miedo de equivocarse.

Eduardo Galeano

Como se ha mencionado antes, el colectivo docente está formado por maestros con necesidades diferentes, prácticamente particulares, que obedecen a las condiciones específicas en las que cada uno trabaja en el aula y a las características del grupo. En la medida de lo posible, será necesario revisar, compartir y resolver las diferentes problemáticas junto con el colectivo. Sin embargo, habrá aspectos que los maestros preferirán ver inicialmente con el asesor acompañante antes de ser compartidos con los demás. Es tarea del asesor ofrecer a todos los maestros la confianza de acompañarles incluso en el aula si lo requieren.

- ***Apoyo en el desarrollo de actividades***

Esto es fácil de decir pero no siempre es fácil imaginar cómo hacerlo. Es en este punto cuando el asesor acompañante puede impulsar procesos que desaten reflexiones colectivas en torno al uso

de los libros en el aula y al refuerzo a una planeación didáctica en que los *Libros del Rincón* tengan un papel importante. De lo que se trata es de suscitar “diálogos” entre los libros de texto, los planes y programas de estudio, y los diversos materiales que nos proporciona la Biblioteca Escolar y de Aula. Cuando el maestro tiene claro este vínculo, puede recurrir a *esa imaginación pedagógica* a la que Judith Kalman¹⁹ se refiere y que todo maestro posee para diseñar estrategias de uso de los materiales. En ocasiones será necesario proporcionar referencias mediante la ejemplificación de algunas actividades, pero insistimos, esto siempre será en presencia del profesor del grupo y seguido de una reflexión sobre la estrategia didáctica entre el docente y el acompañante.

De manera especial, en el escenario de las aulas, el acompañante ha de procurar que las prácticas de enseñanza inicial de la lectura y la escritura sean objeto de observación del maestro y de trabajo con el colectivo, para que, de acuerdo con las recomendaciones curriculares, los alumnos sean reconocidos como lectores y escritores desde el primer momento en conjunto con el maestro. Los padres y otros adultos podrán vivir un ambiente enriquecido por las prácticas de lectura y escritura en que participen. Recuerde que el trabajo inicial será en buena medida determinante de las maneras en que los alumnos se asuman como usuarios de la cultura escrita

- ***Apoyo para diseñar rutas formativas específicas de cada maestro***

Las rutas del colectivo escolar no dejan de lado las rutas formativas de cada docente. En este punto cabe la asesoría particular por parte del acompañante, o de algún otro asesor que conozca del tema, para recomendar bibliografía y poner en contacto al docente con los asesores de los centros de maestros, quienes pueden ser una opción importante. Esto no quiere decir que nos desentendamos del asunto, por el contrario, tal situación nos obliga a fortalecer los puentes y los vínculos entre escuela y dichas instituciones.

¹⁹ Ver serie de programas en video “Bibliotecas Escolares: Un espacio de todos”

- ***Apoyo para el uso de la Biblioteca Escolar***

Cuando el maestro ha identificado sus necesidades particulares de información y formación, resulta necesario que recurra a la Biblioteca Escolar como centro de recursos documentales. Es claro que no encontrará todo el material que busque para el mejoramiento de su práctica, pero puede complementar su bibliografía en el centro de maestros, o en bibliotecas públicas o especializadas en educación. Sin embargo, el conocimiento de su Biblioteca Escolar será el primer paso, pues ahí se encuentran los materiales que los alumnos leen y tienen a su alcance, y por lo tanto, aquellos libros que puede utilizar en sus estrategias de trabajo.

En franca colaboración con el maestro bibliotecario, el acompañante puede proponer estrategias y materiales de lectura existentes para ayudar al maestro a desarrollar los temas planeados en el aula. Acercar libros pertinentes y proponer materiales y estrategias, será parte de su labor de intervención.

CAPITULO 7 LA CONFORMACIÓN DE REDES DE ASESORES ACOMPAÑANTES

El puente que estamos construyendo desde hace muchos siglos nunca estará terminado. Como una mano tendida que nadie estrecha, sobresale por encima de las rocas escarpadas de la frontera de nuestro país, debajo de la que se abre el negro abismo sin fondo. Su amplio arco desaparece en alguna parte a lo lejos de la espesa niebla que se eleva constantemente de la profundidad.

Una construcción semejante no se puede concluir si alguien no viene al encuentro construyendo desde el lado opuesto. Y nosotros no hemos podido descubrir un indicio de que al otro lado se trabaje en un proyecto semejante. Es probable que allí todavía no hayan notado nada de nuestros esfuerzos.

Michael Ende

El acompañamiento a las escuelas es una experiencia nueva para los asesores pedagógicos, y por ello, es una situación en la que no sólo es recomendable sino necesario estar en constante comunicación. Esto ayudará a que nadie se sienta solo y que los problemas, las necesidades y los éxitos obtenidos no se queden encerrados en la cabeza y el corazón de un solo maestro sino que encuentren eco en diálogos donde se haga del conocimiento de todas las inquietudes y alegrías derivadas de este ejercicio profesional hasta consolidar la propia tarea de acompañamiento.

“Si los asesores tenemos alguien que nos acompañe y escuche en nuestras inquietudes y reflexiones sobre el trabajo, tenemos entonces una gran posibilidad de avanzar y cualificar nuestra propia práctica, pues en el diálogo y entendimiento con los otros, con nuestros pares, encontraremos grandes oportunidades de desarrollo y formación profesional que muy probablemente no estén avalados por un certificado, pero sí quedarán avalados y plasmados en las escuelas por las que trabajamos.” Es el decir de uno de los acompañantes.

- ***Conformación de la red estatal de comunicación***

La conformación de una red estatal implica entonces la organización sistemática de la comunicación entre los acompañantes, teniendo como motor fundamental aquellos temas que nos ocupan en la vida profesional y que pueden alimentar nuestro proceso formativo y nuestra práctica cotidiana. Para ello, se requieren espacios de encuentro en donde podamos intercambiar experiencias y reflexiones, es aquí en donde los registros encontrarán un sentido más amplio del que han proporcionado al asesor acompañante por sí solo en su trabajo y reflexión.

Es necesario impulsar y organizar la comunicación, al principio y en tanto la red toma fuerza, sentido y representatividad respecto a todos los involucrados, por parte de un asesor acompañante que trabaje muy de cerca con la coordinación estatal del *Programa Nacional de Lectura* y tenga una visión general de la situación del acompañamiento y del desarrollo del programa en el estado.

- ***Espacios de encuentro e intercambio***

Para el funcionamiento adecuado de la red se requieren espacios tanto físicos como virtuales. Los espacios físicos servirán para realizar encuentros presenciales sistemáticos, al menos una vez al mes, en donde se aborden temas de interés detectados en el proceso de acompañamiento: revisión y análisis de los registros y experiencias, asuntos particulares de alguna escuela o de la misma red que el acompañante necesite compartir para definir la estrategia de intervención.

Por supuesto, también hemos de considerar como espacios para el desarrollo de la red los cursos, talleres, conferencias, círculos de lectura, festivales y congresos a los que asistan los acompañantes y que estimulen la interacción de los participantes. Lo ideal es que lo anterior se dé

con base en un plan organizado que considere necesidades e inquietudes surgidas en el desarrollo de la estrategia o bien respecto a temas de interés particular para los acompañantes: lectura y escritura, formación de lectores, literatura y escuela, ciencia, educación básica, gestión escolar, currículo, etcétera. Se entiende que el hecho de formar parte de la estrategia de acompañamiento implica trayectos formativos especializados en los temas sustanciales de los ejes bibliotecas y uso del lenguaje en la escuela.

Otros elementos importantes en la conformación de las redes son los documentos de difusión y de intercambio como los periódicos, boletines y revistas cuya circulación en el marco de la estructura de la SEP, la Coordinación Estatal del *Programa Nacional de Lectura* o mediante mecanismos creados ex-profeso, constituyen espacios para compartir, encontrarse y crecer a través de la letra impresa.

En lo que se refiere a los espacios virtuales, en algunos estados ya se ha avanzado en este sentido, pueden abordarse los mismos temas, con la diferencia de que los encuentros no son presenciales y que se prioriza la lectura y la palabra escrita como forma de expresión y comunicación entre los miembros. No se requiere hora y lugar determinado para los encuentros (a menos que se haga una cita para la participación en un foro o en una conversación en línea). El esquema inicial contempla intercambios múltiples a partir de la lectura o reflexión sobre algún tema propuesto con anterioridad. Las ventajas que ofrecen los espacios virtuales son muchos y se caracterizan por facilitar la comunicación y el intercambio a pesar de las distancias y del tiempo, que suelen hacer más complicados y esporádicos los encuentros presenciales, sobre todo teniendo en cuenta que, a veces, son muchos los kilómetros que se interponen entre los integrantes de la red. Por eso, es necesario que el responsable abra un espacio virtual con alguna compañía de Internet de las que ofrecen servicios a grupos a través de una página particular en la web (existen muchas opciones

gratuitas), o bien, si la Secretaría de Educación estatal puede proporcionarlo, mucho mejor. Para este espacio de comunicación, es indispensable que todos los miembros de la red, los asesores acompañantes, cuenten con una dirección electrónica personal.

CONCLUSIONES

Con este documento se pretende aportar elementos más claros para aquellos que trabajan y piensan en la transformación de la escuela básica, la propuesta aporta elementos para la reflexión y la acción desde el trabajo sostenido en torno a la redefinición de un espacio muchas veces mal entendido por la comunidad escolar y por sociedad: la Biblioteca Escolar.

El trabajo está llamado a realizarse fundamentalmente por los asesores técnicos pedagógicos de la secretaría, quienes han desarrollado las tareas de asesoría a las escuelas desde diferentes programas o proyectos; sin embargo, esto no impide que desde otras áreas de la investigación social y educativa se pueda emprender un trabajo para la transformación escolar considerando la presencia de una diversidad de acervos y fuentes documentales en la escuela.

En el año 2003, el *Programa Nacional de Lectura* promovió entre los equipos estatales los lineamientos de la estrategia de acompañamiento en un panorama general, hoy en día, después de casi tres años de implementación, es necesario destacar que el trabajo no ha sido fácil, pues existen prácticas pedagógicas, organizativas y concepciones muy arraigadas que hacen difícil el desarrollo de una propuesta como ésta; en muchas ocasiones ha sido necesario resolver problemas de gestión y organización escolar muy específicos para avanzar en el sentido pedagógico; se ha detectado, por ejemplo, la dificultad por parte del docente, del uso de diferentes fuentes documentales para la exposición o desarrollo de temas, situación heredada de una larga tradición de libro de texto único que complica la organización de la clase y la construcción colectiva del conocimiento, pero sobre todo, transforma el papel del maestro frente al grupo como poseedor

del conocimiento absoluto limitando la curiosidad y el espíritu investigativo necesario de promover en todos los estudiante.

Sin embargo, estoy convencido que es posible sobrellevar estos y otros problemas que se presentan en la escuela y que hacen lento el trabajo de transformación, sobre todo si se entienden como parte de la complejidad social a la que pertenece la escuela, y siempre que la comunidad escolar participe desde su convicción en las acciones previstas para la transformación, esto es, que la comunidad escolar se sienta parte fundamental de la escuela, como un grupo con intereses y necesidades afines y que la solución o satisfacción de dichos intereses se ha de lograr con el trabajo colectivo.

Así es como se han logrado avances importantes en las escuelas acompañadas, si bien, el desarrollo no es parejo por las propias particularidades de cada una de ellas, puedo hablar de que existen grandes pasos dados en la presencia de los libros en la escuela en diferentes situaciones, tanto didácticas como recreativas, se ha designado en muchas de ellas un espacio exclusivo para la biblioteca, espacio que lejos de ser una bodega o lugar para los castigados, es ahora un lugar con vida y proyección en donde los alumnos se acercan con gusto y para satisfacer necesidades de lectura académicas y personales.

Aunque parece sencillo, la presencia de estos espacios y la concepción de una Biblioteca Escolar así, ha implicado la exploración organización de los acervos en torno a temáticas de interés, la organización de sistemas de servicios bibliotecarios como el préstamo a domicilio o la circulación interna, todo esto implica a su vez un cambio en la idea de la lectura y la presencia de los libros por parte de directivos y maestros y sobre todo, la consideración de los alumnos de poder acceder de

manera real y posible a una diversidad de libros en diferentes circunstancias, tanto escolares como aquellas de la vida familiar y cotidiana.

En cuanto al tema de la formación de docentes, se requiere también de acciones sostenidas en la actualización y capacitación de maestros de tal forma que se considere la diversidad de fuentes de información como un recurso fundamental en la construcción del conocimiento, que los docentes consideren diversos libros en la planeación y desarrollo de sus clases y que, finalmente, se apueste a la conformación de la figura de maestro bibliotecario como mediador de la palabra y de las fuentes de información, figura que conforme más toma vida digna en la escuela su presencia se hace más necesaria para todos.

Es cierto, falta mucho camino por recorrer y lograr que nuestras escuelas consideren a la Biblioteca Escolar como un espacio fundamental, tan fundamental como el aula, la dirección o los baños, se requiere también de otro tipo de apoyos en recursos humanos y materiales desde los diferentes órganos de gobierno, acciones de apoyo para la construcción y adecuación de espacios, equipamiento de muebles y materiales necesarios para la organización de los acervos y el sistema de servicios; tarea compartida también con los diseñadores de políticas públicas en educación y formación de ciudadanos, sobre todo si consideramos que un ciudadano, para ser libre y digno, ha de tener garantizado el acceso libre a la información y a las fuentes del pensamiento, situación que le permitirá construir su propio criterio, utilizar la palabra con suficiencia en diferentes contextos sociales y desde ahí hacer aportaciones a la democratización de la sociedad y al acceso a la cultura escrita.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, Martha. "Para leer desde otro lado" en *Básica* N° 9 México, Febrero 1996
- Aguerrondo, Inés, et.al, *La escuela del futuro II. Cómo planifican las escuelas que innovan*, Argentina, Papers Editores, 2002, 124 p.
- _____. *La escuela del futuro III. Qué hacen las escuelas que innovan*, Argentina, Papers Editores, 2002, 128 p.
- Antunez, Serafín, *Organización escolar y acción directiva*, México, SEP, 2004.
- Astolfi, Jean Pierre, *El "error", un medio para enseñar*. México, SEP-DÍADA, 2004. 100 p.
- Bahloul, Joëlle, *Lecturas precarias. Estudio sociológico sobre "los pocos lectores"*. México, SEP-FCE, 2003, 168 p.
- Baró, Mónica, Teresa Mañá e Inmaculada Velloso. *Bibliotecas escolares ¿para qué?* Madrid, Anaya, 2001.
- Boimare, Serge, *El niño y el miedo de aprender*, FCE, Bogotá 2001, 172 p.
- Bourdieu, Pierre y Jean Claude Passeron, *Los herederos. Los estudiantes y la cultura*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2003, 189 p.
- Bourdieu, Pierre, *Capital cultural, escuela y espacio social*, Buenos Aires, Siglo XXI, 2002, 208 p.
- Cairney, Trevor H. *Enseñanza de la comprensión lectora*, Madrid, MEC - Morata, 1992.
- Cassany Daniel, *La cocina de la escritura*, SEP-ANAGRAMA, México, 2002, 264 p.
- Castán, Guillermo, *Las bibliotecas escolares Soñar, pensar, hacer*, Sevilla, 2002, 189 p.
- Colomer, T. *Enseñar a leer, enseñar a comprender*, Madrid, Celeste - MEC, 1996.
- Charría de Alonso, María Elvira, *Hacia una nueva pedagogía de la lectura*, Buenos Aires, AIQUE, 1993.

- Chartier, Anne-Marie, *Discursos sobre la lectura (1880-1980)*, Barcelona, Gedisa, 1998.
- Darling-Hammond, Linda, *El derecho de aprender*, Ariel, México, 2002. 464p.
- DGMME, PNL, SEP. **Estudio exploratorio sobre condiciones existentes para la instalación y desarrollo de bibliotecas escolares y de aula.** México 2003
- DGMME, PNL, SEP, **Manual de Acompañamiento.** México 2003
- Ferreiro, Emilia., *Pasado y presente de los verbos leer y escribir*, FCE, Bogotá, 2001. 64 p.
- Fierro Cecilia y Susana Rojo *El consejo técnico un encuentro de maestro*, México, SEP, 1994. 72 p. (Cuadernos de aula).
- Freire, Paulo, *La importancia del acto de leer y el proceso de liberación*, 10ª edición, México, Siglo XXI, 1996, 176 p.
- Freire, Paulo, *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa*, México, Siglo XXI, 1997, 144 p.
- Freire, Paulo, *Cartas a quien pretende enseñar*, 4ª edición, México, Siglo XXI, 1998, 141 p.
- Gómez Palacio, Margarita, *et. al. La lectura en la escuela*, México, SEP, 1995.
- _____. *La producción de textos en la escuela*, Segunda reimpresión, México, SEP, 1997. 142 p.
- Goodman, Yetta M., *Los niños construyen su lectoescritura*, Buenos Aires, AIQUE, 1997.
- Graeme, Chalmers F. *Arte, educación y diversidad cultural.* , SEP-PAIDÓS, México, 2003. 168p.
- Graves, Donald H, *Estructurar un aula donde se lea y se escriba*, Buenos Aires, Aique, 1992.
- Kalman, Judith, *Saber lo que es la letra. Una experiencia de lecto-escritura con mujeres de Mixquic*, México, SEP-SIGLO XXI EDITORES, 2004. 192 p.
- Kaufman Ana María y María Elena Rodríguez, *La escuela y los textos*, México, SEP-AGUILAR, ALTEA, TAURUS, ALFAGUARA, 2003, 208 p.

Lerner, Delia, *Leer y escribir en la escuela. Lo real, lo posible y lo necesario*, México, SEP-FCE, 2001, 200p.

Montes, Graciela, *El corral de la infancia*, México, SEP-FCE, 2002., 144p.

Montes, Graciela. *La frontera indómita*. México, SEP, 2000.

Mortimore, Peter, Pam Sammons y Josh Hillmanm, *Características clave de las escuelas efectivas*. Cuadernos de la Biblioteca de Actualización del Maestro, la edición 1998; la reimpresión 1999. SEP-Instituto de Educación de la Universidad de Londres, 80 p.

Pérez -Buendía Rubén, Carola Diez, *Bibliotecas Escolares: Un espacio de todos* Curso General de Actualización, SEP, México, 2004, 156 p

Peroni, Michel, *Historias de lectura. Trayectorias de la vida y la lectura*, México, SEP-FCE, 2003. 176 p.

Perrenoud, Philippe, *Diez nuevas competencias para enseñar*, México, SEP- GRAÓ, 2004, 168 p.

Petit, Michéle, **Nuevos acercamientos a los jóvenes y la lectura**, México, FCE. 1999.

Rincón Bonilla, Gloria, *El trabajo por proyectos y la enseñanza y el aprendizaje del lenguaje escrito en la educación primaria*, Santiago de Calí Colombia, Universidad del Valle-Escuela de Ciencias del Lenguaje, 1998.

Segovia, Jesús Domingo (coord.). *Asesoramiento al centro educativo*, México, SEP-DCTAEDRO, 2004, 368 p.

Schemelkes, Sylvia, *La formación de valores en educación básica*, México, SEP, 2004, 160 p.

_____ *¿Qué es un proyecto escolar?* Guanajuato, México, SEP 1994

Smith, Frank, *Comprensión de la lectura*, México, Trillas, 1995.

Solé, Isabel, *Estrategias de lectura*, Barcelona, Graó, 1992.

Tomlinson, Carol Ann, *El aula diversificada*. México, SEP-DCTAEDRO, 2003. 22 4P.

Tonucci, Francesco, *La reforma de la escuela infantil*. Cuadernos de la Biblioteca de Actualización del Maestro, SEP, 2002, 56 p.