

# MANUAL DEL ASESOR ACOMPANANTE

---

Estrategia Nacional de Acompañamiento  
a las escuelas públicas para la instalación  
y uso de bibliotecas escolares





# MANUAL DEL ASESOR ACOMPañANTE

Estrategia Nacional de Acompañamiento  
a las escuelas públicas para la instalación  
y uso de bibliotecas escolares

textos:

María Elvira Charria Villegas

Robén Pérez-Buendía

Esta edición del *Manual del asesor acompañante* estuvo a cargo de la Dirección General de Materiales Educativos de la Subsecretaría de Educación Básica.

**Secretaría de Educación Pública**

*Josefina Vázquez Mota*

**Subsecretaría de Educación Básica**

*José Fernando González Sánchez*

**Dirección General de Materiales Educativos**

*María Edith Bernáldez Reyes*

**Elaboración de textos**

María Elvira Charria Villegas  
Rubén Pérez-Buendía

**Colaboración**

Amílcar Saavedra

**Dirección Editorial**

Elena Ortiz Hernán Pupareli

**Coordinación Editorial**

Dirección Editorial, DGME

**Diseño**

Alejandro Gutiérrez Franco

Primera edición, 2007

Segunda edición, 2008

D.R. © Secretaría de Educación Pública, 2007

Argentina 28, Centro  
06020, México, D.F.

ISBN: 978-970-790-021-9

Impreso en México

DISTRIBUCIÓN GRATUITA-PROHIBIDA SU VENTA

Prohibida su reproducción por cualquier medio mecánico o electrónico sin autorización escrita.

## *El Maestro*

*Los alumnos de sexto grado, en una escuela de Montevideo, habían organizado un concurso de novelas.*

*Todos participaron.*

*Los jurados éramos tres. El maestro Óscar, 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 todos, y para cada premiado hubo una ovación, una lluvia de serpentinas y una medallita donada por el joyero del barrio.*

*Después, el maestro Óscar 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 muuuuuucho, porque él le había enseñando a perder el miedo de equivocarse.*

*Eduardo Galeano*



# Índice

<b>Introducción</b>	<b>11</b>
<b>Capítulo 1. Sentido y función de la biblioteca escolar</b>	<b>15</b>
La biblioteca escolar en el nuevo modelo pedagógico	
Hacia una definición de biblioteca escolar	
Servicios bibliotecarios	
Cómo apoya el nuevo modelo pedagógico los lineamientos curriculares actuales	
Recomendaciones bibliográficas	
<b>Capítulo 2. El acompañamiento a la escuela</b>	<b>19</b>
Qué se pretende con el acompañamiento	
La escuela como un todo organizado en partes	
El proyecto escolar	
Dimensiones o ámbitos de acción	
Gestión (organización y administración)	
Prácticas pedagógicas (en el aula y en la biblioteca escolar)	
Participación social	
Los Diez propósitos como herramientas para el trabajo de acompañamiento	
Quién hace el acompañamiento	

Desarrollo de las habilidades del asesor acompañante

El registro y su valor

Recomendaciones bibliográficas

### **Capítulo 3. El trabajo con el director**

**35**

Qué hacer en la primera visita

Qué acordar con el director

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

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

El registro del trabajo

Recomendaciones bibliográficas

### **Capítulo 4. El trabajo con el colectivo docente**

**41**

El primer encuentro

Repaso de los beneficios de la biblioteca escolar con el colectivo

Elaboremos un trayecto formativo

El registro del trabajo

La conformación del comité de biblioteca

Recomendaciones bibliográficas

### **Capítulo 5. El trabajo con el maestro bibliotecario**

**51**

Apoyo a la organización de la biblioteca

Apoyo al diseño de servicios bibliotecarios

Acciones para vincularse con las aulas  
Otras habilidades del maestro bibliotecario  
El registro  
Recomendaciones bibliográficas

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

57

Apoyo en el desarrollo de actividades  
Apoyo para diseñar rutas formativas específicas de cada maestro  
Apoyo para el uso de la biblioteca escolar  
El registro del trabajo  
Recomendaciones bibliográficas

**Capítulo 7. La red de asesores acompañantes**

61

Conformación de la red estatal  
Espacios de encuentro e intercambio  
Red Nacional de Acompañamiento  
Recomendaciones bibliográficas

**Anexos**

67

Anexo 1. Los Diez propósitos de las escuelas formadoras de lectores y escritores  
Anexo 2. Relación de materiales existentes de apoyo a los procesos formativos de maestros y colectivos docentes



# Introducción

El Programa Nacional de Lectura (PNL), componente sustantivo de la Dirección General de Materiales Educativos de la SEP, ha concentrado sus esfuerzos en la tarea prioritaria de formar lectores y escritores competentes, para ello, ha diseñado una estrategia de asesoría y acompañamiento a las escuelas que favorezca la instalación de bibliotecas escolares y de aula. El PNL ha enfrentado este reto trabajando en cuatro líneas estratégicas, cuyas acciones particulares están dirigidas a generar condiciones para que cada escuela pueda instalar su propia biblioteca escolar al servicio del proyecto educativo y de la comunidad. Las líneas que sirven de soporte a la estrategia de acompañamiento son:

1. Fortalecimiento curricular y mejoramiento de las prácticas de enseñanza
2. Fortalecimiento de bibliotecas y acervos bibliográficos
3. Formación y actualización de recursos humanos
4. Generación y difusión de información

La transformación de las actuales condiciones escolares para formar lectores y escritores se ve entonces sustentada por:

- La presencia de normativas curriculares que señalan derroteros para formar usuarios competentes de la lengua oral y escrita desde el nivel preescolar hasta el nivel secundario, en todas las áreas del conocimiento;
  - La llegada a todas las escuelas de materiales impresos que, junto con los libros de texto y otros materiales de audio y video, permitirán al maestro el desarrollo de un proyecto pedagógico, como se indica en los lineamientos curriculares;
  - El fortalecimiento de líneas de formación continua en términos de una currícula nueva, y de manera específica, de temas como la biblioteca escolar y la lectura, la escritura y la oralidad en la escuela.
- Sin embargo, es sabido que ninguno de estos tres elemen-

tos ha logrado por su sola existencia los cambios esperados en la acción escolar para formar lectores y escritores, tal y como lo mencionan diversos estudios en el país.<sup>1</sup> Por el contrario, es cada vez más claro que son los colectivos escolares, al apropiarse de tal proyecto de formación, quienes han ido construyendo mejores condiciones para ésta y otras tareas esenciales para el proyecto educativo nacional. Es en este contexto que el PNL desarrolla la Estrategia Nacional de Acompañamiento, concebida como aquella asesoría de sostén en la escuela que tiene como propósito adoptar y consolidar formas de gestión y de acción pedagógica para hacer posible un ejercicio amplio de la cultura escrita en el marco de los lineamientos curriculares con el apoyo de la biblioteca escolar y de aula.

En el entendido de que la biblioteca escolar resulta un hecho poco visible en la vida actual de la escuela —a pesar de los importantes esfuerzos que la SEP ha llevado a cabo

con ese fin en distintas administraciones<sup>2</sup>—, el PNL, desde el inicio, ha ligado la estrategia de acompañamiento al crecimiento de redes locales, estatales y nacionales de maestros bibliotecarios para constituir la biblioteca escolar como facilitadora y soporte de los procesos educativos en el imaginario social y cultural. Este nuevo manual está dirigido a los equipos técnicos que realizan el acompañamiento; retoma, en buena medida, parte del manual editado por el PNL en 2002 así como la experiencia de trabajo emanada de los estados a lo largo de estos años. En este sentido, es importante dejar claro que los asesores acompañantes enfrentan retos nuevos e importantes en su labor como la posición de acompañante y la construcción del concepto *proyecto pedagógico*, íntimamente vinculado a la biblioteca escolar. De esta manera, el presente manual pretende responder a la necesidad de contar con algunas rutas básicas que, en el marco de las líneas estratégicas, sirvan de ayuda básica para la menciona-

---

<sup>1</sup> Martínez Olivé, Alba. “Un nuevo modelo de educación continua”. Documento de trabajo interno de la DGFC. Dirección General de Formación Continua (DGFC, citado así en adelante).

DGFC. Cuadernos de discusión Núm. 1, “Hacia una política integral para la formación y el desarrollo profesional de los maestros de educación básica”.

DGFC. “Orientaciones generales para constituir y operar el servicio de asesoría académica en la escuela”.

DGFC. “Programa General de Formación continua para maestros de educación básica”. [www.pronap.ilce.edu.mx](http://www.pronap.ilce.edu.mx)

<sup>2</sup> Desde 1921 José Vasconcelos dotó a las escuelas de educación primaria de una colección de clásicos de literatura universal con la intención de formar bibliotecas escolares; en 1948, Torres Bodet impulsó la formación de bibliotecas populares dotando de acervos a las escuelas con libros más cercanos a los niños, padres y maestros de escuelas públicas. De 1986 a 2000 la Secretaría de Educación Pública impulsó el programa de Libros del Rincón dotando fundamentalmente a escuelas primarias y algunos jardines de niños. Para consultar más información al respecto recomendamos véase los apartados 1 y 2 de Marta Acevedo en “Para leer desde otro lugar”. En: *Básica* Núm. 9, México, febrero de 1996.

da labor y facilite la articulación con otros programas para así contar con una asesoría integral en la escuela.

Antes de presentar la estrategia consideramos importante plantear algunos antecedentes en torno a la situación y la concepción de la biblioteca escolar.

#### • **Qué sucede hoy con la biblioteca escolar**

Es importante establecer que, a la fecha, la biblioteca escolar tiene muy escasa presencia aún en el imaginario de los docentes y directivos, salvo en el caso de la secundaria, por la existencia de más espacios y por la posibilidad de contar con personal a cargo de la misma; sin embargo, las habilidades de dicho personal no coinciden necesariamente con el perfil de un maestro que valore plenamente la circulación amplia de libros para múltiples prácticas lectoras ni con el conocimiento de los intereses y necesidades de los adolescentes en su contexto.

El primer estudio sobre instalación y desarrollo de bibliotecas escolares data de 2003<sup>3</sup> y abarcó una mues-

tra de 680 primarias y secundarias públicas de todo el país. De acuerdo con sus resultados, un número importante de maestros reportó la existencia de bibliotecas escolares en sus escuelas. Esta afirmación refiere tanto escuelas donde había un encargado de la biblioteca, un acervo, un local y servicios, como aquellas en donde solamente había un acervo, llamado biblioteca escolar, con o sin responsable. 44% de las primarias y 60% de las secundarias afirmaron contar con un local para la biblioteca. En primaria, la mayoría de los acervos enviados a las bibliotecas escolares estaban en un espacio destinado para este fin dentro de la dirección o bien distribuidos entre las aulas, aunque estos casos también se reportaron como bibliotecas escolares existentes. En secundaria la situación variaba en tanto que existían más espacios destinados a la biblioteca, aunque no necesariamente mejores condiciones de organización que facilitarían la circulación de los acervos.

En cuanto a los responsables de la biblioteca escolar, la situación se mostró muy heterogénea en los distintos niveles,

---

<sup>3</sup> El estudio realizado en 2003 consideró escuelas ubicadas en zonas urbanas y de organización completas, las cuales fueron 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 bási-

ca: 510 primarias y 170 secundarias. Para mayor información véase “Estudio 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.

aunque en secundaria se puede asegurar que la figura del bibliotecario o encargado de biblioteca existía en 69% de los casos. En primaria podemos afirmar que se han dado pasos hacia la existencia de la figura del maestro responsable de los acervos escolares: el estudio nos reportó 40% de maestros comisionados o responsables del acervo. Cada nivel educativo ha de contar a la fecha con el acervo central para Biblioteca Escolar entregado en el marco del PNL 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. Sabemos que un alto porcentaje de las escuelas primarias y secundarias consultadas en el estudio señalado refirió contar con más de 100 libros en existencia hasta aquel momento; al recibir la colección 2005-2006, las escuelas tendrán entre 225 y 465 libros o más.

El estudio también informa acerca del uso de los acervos en el proyecto educativo. Al hablar de los libros que más han gustado y se han usado, alumnos y maestros recuerdan títu-

los tanto de bibliotecas escolares como de aula, aunque los pertenecientes a las segundas 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. El estudio entonces muestra que los Libros del Rincón están circulando en las aulas y así, poco a poco, las bibliotecas de aula han empezado a instalarse en la conciencia de las comunidades educativas, lo cual responde al concepto de biblioteca de aula como una 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).

Aunque no todo está listo para que la biblioteca de aula cumpla su objetivo, el mayor reto es lograr que la biblioteca escolar haga parte de los espacios educativos identificados como necesarios por los actores de la educación pública en todo el país.

# Capítulo 1

## Sentido y función de la biblioteca escolar

- **La biblioteca escolar en el nuevo modelo pedagógico**

La biblioteca escolar en el PNL 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, lo cual supera el proyecto del libro del texto como herramienta pedagógica única para llegar a una propuesta didáctica en la que el diálogo de saberes —representados en fuentes diversas que dan cuenta de esa realidad— se hace posible para superar el registro memorístico de información, dando lugar así a 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. El PNL trabaja de manera articulada con dicho modelo para construir una biblioteca escolar que forme parte sustancial del proyecto educativo.

Tal 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 recursos 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 PNL ha determinado, para comenzar, una serie de servicios bibliotecarios mínimos que cada biblioteca debe garantizar para considerarla como una unidad funcionando. Por supuesto, pueden añadirse muchísimos más, de acuerdo con 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**

Si se va a invertir 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, por lo que 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 que 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, elegir, 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.

### **Recomendaciones bibliográficas**

Baró, Mónica, Teresa Mañá e Inmaculada Vellosillo. *Bibliotecas escolares ¿para qué?* Anaya. Madrid, 2001.

Tomlinson, Carol Ann. *El aula diversificada*. 1a edición. BAM, SEP-Octaedro. México, 2003.

## Capítulo 2

### El acompañamiento a la escuela

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. El PNL no propone 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.

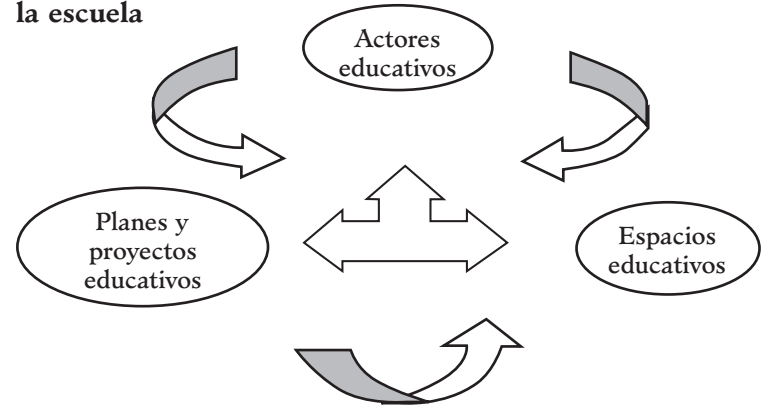
En otras palabras, el acompañamiento apoya el trabajo escolar y contribuye a que la escuela se convierta en un espacio de libre uso y circulación de la palabra y de las ideas, en donde la gestión escolar promueve el acceso, uso permanente y producción de todo tipo de material escrito.

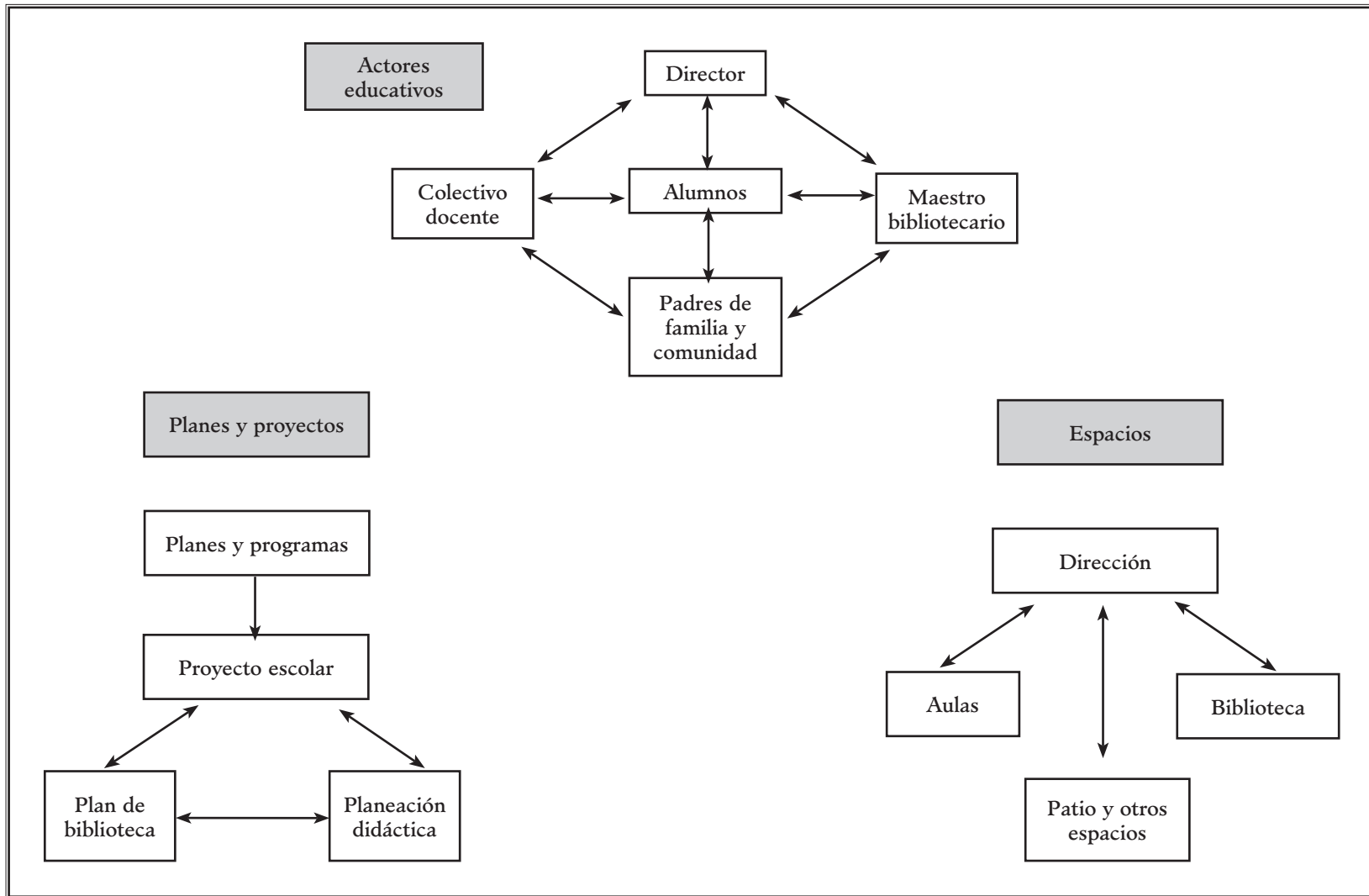
• **La escuela como un todo organizado en partes**

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**

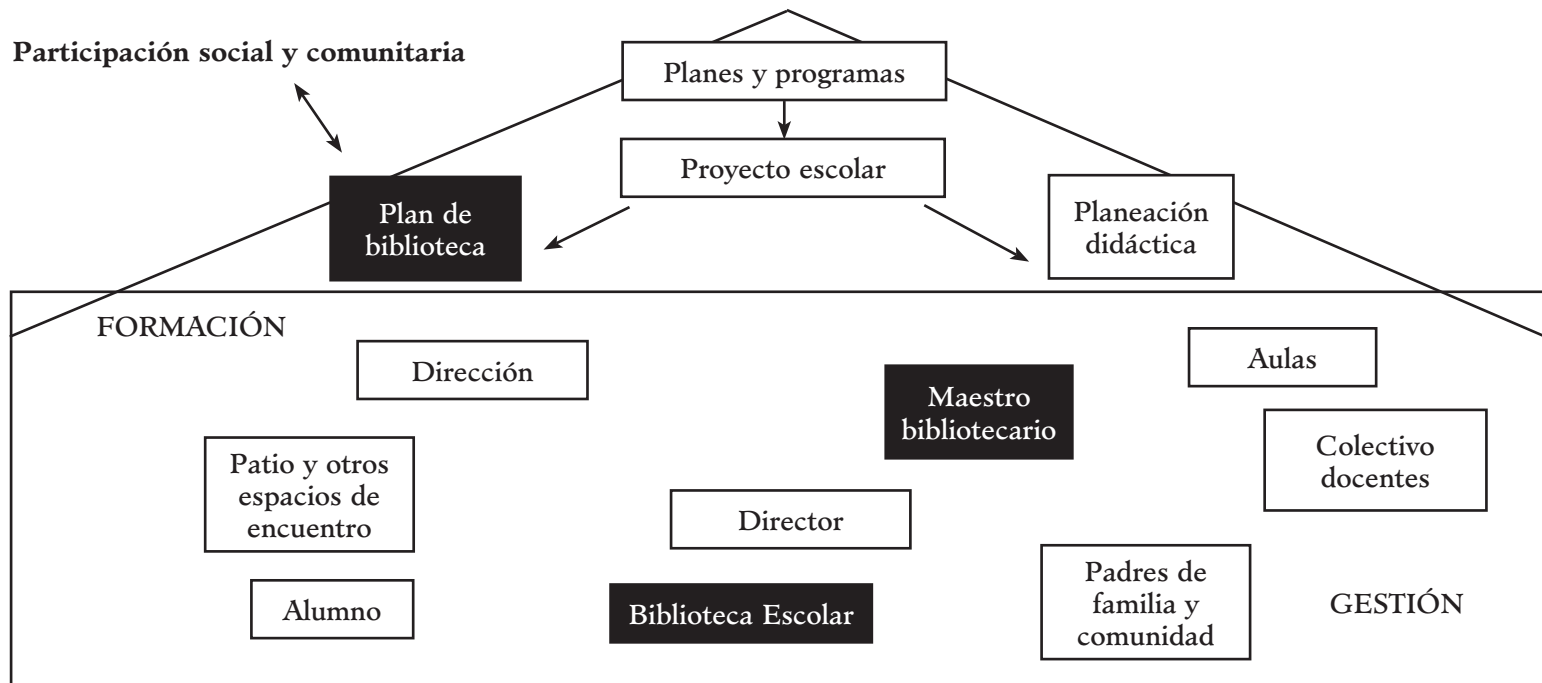




Como podemos ver, los actores, los planes, programas y espacios guardan una serie de relaciones internas que definen en gran medida el funcionamiento de la escuela, pero ninguno de estos grupos podría existir por sí solo, sin la relación con los otros dos; esta relación entre ellos es lo que da forma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

que podría representar la escuela. Aparecen en recuadros negros 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.

### Participación social y comunitaria



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 el norte de abrir 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.<sup>4</sup>

#### ¿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)
- 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

<sup>4</sup> Rincón Bonilla, Gloria. *El trabajo por proyectos y la enseñanza y el aprendizaje del lenguaje escrito en la educación primaria*. Santiago de Cali, Colombia, Universidad del Valle-Escuela de Ciencias del Lenguaje, 1998. p 69. Programa de mejoramiento docente en lengua materna: desarrollo de la lectura y la escritura.

organismos que arropen 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.<sup>5</sup>

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 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.

---

<sup>5</sup> SEP. "El proyecto escolar". *Cuadernos para transformar nuestra escuela*. México 1999. Schmelkes, Silvia. *Qué es un proyecto escolar*. Guanajuato, 1994.

- **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.<sup>6</sup>

- **Gestión (organización y administración)**

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.<sup>7</sup>

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<sup>8</sup>, así como la exploración, lectura y análisis de los materiales de la *Biblioteca para la Actualización del Maestro* y otros textos que apoyen la formación de los docentes y el planteamiento de su trayecto formativo.<sup>9</sup>

Sin duda, en estas reuniones pueden potenciarse las acciones de quien acompaña. Es allí donde mensualmente se podrá compartir con la comunidad escolar lo que están viendo, lo que están haciendo y lo que creen que se puede poten-

<sup>6</sup> Véase gráfica de La escuela como un todo. p. 18.

<sup>7</sup> García Malo Pedro Alfonso. *Observatorio ciudadano de la educación*. Volumen III, Núm. 68, México, 2003.

<sup>8</sup> Más adelante dedicamos un apartado especial para los "Diez propósitos" como herramienta clave para el trabajo de acompañamiento.

<sup>9</sup> "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).

ciar. Será aquí donde se podrá valorar 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.

**Varios son los retos identificados en el PNL 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; desarrollar estrategias para potenciar las prácticas de escritura de los alumnos e impulsar proyectos para publicar sus propios textos; organizar eventos articulados con la participación de toda la escuela y promover 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, el proyecto pedagógico de la escuela y la planeación didáctica de cada maestro en lo particular.

**Varios son los retos identificados en el PNL 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 que tiene 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.

**Varios son los retos identificados en el PNL 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 PNL ha planteado Diez propósitos que, plantea-

dos 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, gus-

tos, 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 y en la biblioteca escolar, y a la vinculación con la comunidad.<sup>10</sup> 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.<sup>11</sup>

#### • **Quién hace el acompañamiento**

La estrategia nacional de acompañamiento es una acción promovida por la federación a través de las coordinaciones estatales del PNL 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.

---

<sup>10</sup> Véase Anexo 1, con un desarrollo más amplio de los Diez propósitos con opciones de trabajo.

<sup>11</sup> 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 contruidos se potenciará en el diálogo con los pares.

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 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 ser capaces 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 toda su participación un real intercambio de ideas y opiniones para la mejor comprensión de la escuela en toda su complejidad, desde diferentes voces, y para propiciar también condiciones para el diálogo en todos los espacios escolares 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.

### *Interés permanente por las lecturas, los libros y los lectores*

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.

### *Interés por la escritura y registro*

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 considere 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.

### **Recomendaciones bibliográficas**

*Antología de la gestión escolar*, Carrera magisterial, SEP, 2003.

“El proyecto escolar”. *Cuadernos para transformar nuestra escuela*. México, 1999.

Aguerrondo, Inés, et al. *La escuela del futuro II. Cómo planifican las escuelas que innovan*. Papers Editores. Argentina, 2002.

—. *La escuela del futuro III. Qué hacen las escuelas que innovan*.

Baró, Mónica, Teresa Mañá e Inmaculada Velloso. *Bibliotecas escolares ¿para qué?* Anaya. Madrid, 2001.

Fierro, Cecilia y Susana Rojo. *El consejo técnico, un encuentro de maestros*. Cuadernos de aula. SEP. México, 1994.

Mortimore, Peter, Pam Sammons y Josh Hillman. *Características clave de las escuelas efectivas* en Cuadernos de la Biblioteca para la Actualización del Maestro (BAM). SEP-Instituto de Educación de la Universidad de Londres. 1a edición, 1998. 1a reimpresión, 1999.

Segovia, Jesús Domingo (coord.). *Asesoramiento al centro educativo*. 1a edición. BAM, SEP-Octaedro, México, 2004.

Schemelkes, Sylvia. *Qué es un proyecto escolar*. Guanajuato, México, 1994.



## Capítulo 3

### El trabajo con el director

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 diagnóstico<sup>12</sup> 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.

---

<sup>12</sup> El diagnóstico es la descripción de una realidad, sin calificar o descalificar, sólo es mostrar el estado de las cosas que conforman la realidad para que, a partir de esa descripción, hacer un ejercicio de planear hacia dónde queremos conducir la transformación.

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 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 debemos 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.

#### • El registro del trabajo

En éste, como en todos los eventos, es importante que el acompañante vaya armado con bolígrafo, tarjetas blancas y una cámara fotográfica para registrar todos aquellos datos, reflexiones, diálogos e imágenes que considere importantes para el cumplimiento de su misión como acompañante y que después puedan servir a todos los fines mencionados anteriormente.<sup>13</sup>

Es importante que el conocimiento que obtenemos de la escuela a través del director pase a formar parte del diálogo que derivaremos después con los docentes, alumnos

---

<sup>13</sup> La presencia de cámaras fotográficas puede intimidar al principio al director o a los maestros, por lo que se recomienda pedir autorización y dialogar sobre la importancia del registro y las evidencias para la evaluación y seguimiento del acompañamiento.

y padres, abriendo así la posibilidad a todos ellos de verse a sí mismos en toda su riqueza.

#### Trabajo sostenido con el director

Evaluar y dar seguimiento mensualmente a los objetivos planteados en el proyecto escolar, así como a las acciones de acompañamiento, es fundamental para hacer partícipe al director del desarrollo de la estrategia, y para que, llegado el momento, el acompañante pueda retirarse a otras escuelas que requieran también de su asesoría y acompañamiento.

#### Materiales de apoyo para el trabajo con el director

- Díptico para directores
- Cartel de los Diez propósitos
- Documento ampliado de los Diez propósitos (anexo en este manual)
- Lista de Libros del Rincón enviada a la escuela
- Video Al encuentro con los libros
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

#### Cursos generales para apoyar las trayectorias formativas

- Bibliotecas escolares: Un espacio de todos
- Bibliotecas escolares. Oportunidades para leer y escribir

- Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento del acervo en educación secundaria
- Curso “Organizar la escuela para ofrecer una biblioteca que contribuya al proyecto escolar. El acompañamiento como estrategia de asesoría”
- La función directiva y la calidad de la educación
- El proyecto escolar y las formas de enseñanza
- Elementos para el diseño y elaboración de proyectos para la actualización de maestros en educación básica
- Orientaciones generales para la elaboración del diagnóstico y el diseño de un proyecto escolar
- Varios de estos materiales pueden ser consultados en la página electrónica del PNL: <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>

### **Recomendaciones bibliográficas**

Antúnez, Serafín. *Organización escolar y acción directiva*. 1a edición. BAM. SEP. México, 2004.

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

Mortimore, Peter, Pam Sammons y Josh Hillman. *Características clave de las escuelas efectivas*, en Cuadernos de la Biblioteca para la Actualización del Maestro. SEP. 1a. edición, 1998. 1a. reimpresión, 1999.

## Capítulo 4

### El trabajo con el colectivo docente

El trabajo con el 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 definirán los encuentros iniciales 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.<sup>14</sup> 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

---

<sup>14</sup> 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.

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.

Podemos recurrir al siguiente cuadro para representar de una manera sencilla aquello que identificamos como las necesidades principales, y para elaborar el plan de acuerdo a cada uno de los propósitos en función de las dimensiones de intervención pedagógica propuestas.

Propósito	Prácticas pedagógicas (aula-biblioteca escolar)	Gestión (organización-administración)	Participación social (padres de familia-comunidad)
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

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.

- **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, por supuesto, conocer la composición de los acervos, familiarizarse con los materia-

les, 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.<sup>15</sup>

Dos tareas permanentes tendremos con el colectivo para revisar: Cuál es la biblioteca escolar que necesitamos y que conozcamos 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

---

<sup>15</sup> Para mayor profundidad en estos temas y como apoyo sustancial al trabajo de acompañamiento ver los cursos generales en la oferta del PRONAP sobre bibliotecas escolares: un espacio de todos; Bibliotecas escolares: Oportunidades para leer y escribir; y Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento en escuelas secundarias.

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.<sup>16</sup>

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. 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.

---

<sup>16</sup> Véase servicios bibliotecarios mínimos para la biblioteca escolar planteados en el primer capítulo de este manual.

El material en video que ha producido el PNL sobre la biblioteca escolar puede ser una herramienta importante 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. En tal caso, es conveniente encomendarles la tarea de coordinar el encuentro, de esta forma se irá promoviendo la autonomía y potenciado 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 PNL 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.<sup>17</sup> 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

---

<sup>17</sup> Para mayor información sobre los materiales de apoyo para la formación continua de maestros y colectivos escolares producidos por el PNL, véase el Anexo 2 y 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>.

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 definidas por la coordinación nacional del PNL para conformar rutas de actualización. Estas líneas pueden ser de gran ayuda para definir el trayecto formativo del colectivo docente; sin embargo, es necesario 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 formativas**

#### **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 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 PNL, 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 COMPRESIÓN

- 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 PNL.

#### • El registro del trabajo

El trabajo que el acompañante realice con el colectivo será muy rico en información por la diversidad de puntos de referencia del que proviene. Como dijimos antes, aquí tenemos una visión completa del trabajo pedagógico en toda la escuela y en cada una de las aulas. El registro de este trabajo, sobre los aspectos y temas centrales abordados por el colectivo, servirá como un recurso informativo para la comprensión de la realidad escolar y para mirar manera en qué se va concretando la transformación pedagógica y escolar buscada por el centro que acompañamos. Este recurso es fundamental para el trabajo del acompañante, para la reflexión y autoevaluación de su propia práctica de asesoría, pero también para compartirlo en las reuniones virtuales o presenciales con los compañeros de la red de acompañamiento; así como para hacer devoluciones al colectivo escolar y al director de la escuela sobre nuestra mirada, avances y dificultades encontradas en el proceso.

El registro del trabajo con el colectivo también estará constituido por aquellas evidencias o escritos que los propios docentes hayan realizado en determinado momento de

su práctica o de la reflexión y acción con el colectivo, esto es, producciones escritas, cuadernos, imágenes, listas, etcétera. Aquí cabe todo aquello que usted como acompañante crea que puede servir para el camino que se ha trazado con esa escuela.

#### • **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<sup>18</sup>, quien se hará cargo de la biblioteca del centro garantizando su funcionamiento y la prestación de servicios siempre con apoyo del comité mencionado.

#### **Materiales de apoyo para el trabajo con el colectivo docente**

Materiales para las primeras sesiones de trabajo

- Díptico para directores
- Cartel de los Diez propósitos
- Documento ampliado de los Diez propósitos anexo en este manual
- Lista de Libros del Rincón enviados a su escuela
- Cartel: Código por colores de clasificación de la colección Libros del Rincón

---

<sup>18</sup> Para profundizar en las características y el papel del Maestro Bibliotecario, véase: *Manual del Maestro Bibliotecario*. SEP, 2007.

- Cartel: Los servicios bibliotecarios mínimos
- Cartel sobre daños y pérdidas de libros
- Caminos de Lectura
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

#### Cursos Generales

- Bibliotecas escolares: un espacio de todos
- Bibliotecas escolares. Oportunidades para leer y escribir
- Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento del acervo en educación secundaria
- Curso “Organizar la escuela para ofrecer una biblioteca que contribuya al proyecto escolar. El acompañamiento como estrategia de asesoría”
- El proyecto escolar y las formas de enseñanza
- Elementos para el diseño y elaboración de proyectos para la actualización de maestros en educación básica

#### Videos

- Al encuentro con los libros
- Bibliotecas escolares: Un espacio de todos
- Así le hicimos para leer y escribir
- Circulando por la BAM

#### Radiofónicos

- Un sillón para el rincón

- Así leemos así escribimos
- Lectores y lecturas
- Todos somos escritores
- Entre el libro y el lector
- Varios de estos materiales pueden ser consultados en la página electrónica del PNL: <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>

#### Recomendaciones bibliográficas

Fierro, Cecilia y Susana Rojo. *El consejo técnico, un encuentro de maestros*. Cuadernos de aula, SEP. México, 1994.

Garrido, Felipe. *Cómo leer mejor en voz alta*. Cuadernos de la Biblioteca para la Actualización del Maestro, SEP. 1a edición, 1998. 1a reimposición, 1999.

Pennac, Daniel. *Como una novela*. BAM, SEP-Norma. México, 2000.

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

Mortimore, Peter, Pam Sammons y Josh Hillman. *Características clave de las escuelas efectivas*, en Cuadernos de la Biblioteca de Actualización del Maestro, BAM, SEP-Instituto de Educación de la Universidad de Londres. 1a edición, 1998. 1a reimposición, 1999.



## 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 dinamiza-

ción 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 ellos, 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 parti-

cipación 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 del 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.<sup>19</sup> Una planeación al servicio del 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.

Podemos apoyarnos en un cuadro con cada uno de los servicios para desarrollar las acciones que nos lleven a nuestros objetivos. El acompañante puede hacer este ejercicio con el comité de biblioteca y el maestro bibliotecario. Ejemplo:

Servicio bibliotecario	Acciones
Préstamo a domicilio	<ul style="list-style-type: none"><li>•Inventario de los acervos</li><li>•Credenciales para la comunidad</li><li>•Elaboración del reglamento, etc.</li></ul>

<sup>19</sup> Véase capítulo 1, Servicios bibliotecarios.

### • 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.

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 gran 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 esti-

mular 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.

### **Materiales de apoyo para el maestro bibliotecario**

Para iniciar:

- Video Bibliotecas escolares: Un espacio de todos
- Manual de instalación de bibliotecas escolares 2002
- Cartel: Diez propósitos de la escuela que forma lectores y escritores
- Manual del Maestro Bibliotecario 2006
- Cartel: Código por colores de clasificación de la colección Libros del Rincón
- Cartel: Los servicios bibliotecarios mínimos
- Cartel: De daños y pérdidas de libros
- Dípticos: El papel del maestro en la formación de lectores
- Caminos de Lectura

- Catálogo para la selección de bibliotecas escolares y de aula de aula 2003, 2004, 2005, 2006
- Catálogo de colecciones de bibliotecas escolares y de aula 2001-2006
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

Cursos Generales

- Bibliotecas escolares: un espacio de todos
- Bibliotecas escolares. Oportunidades para leer y escribir
- Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento del acervo en educación secundaria
- Curso “Organizar la escuela para ofrecer una biblioteca que contribuya al proyecto escolar. El acompañamiento como estrategia de asesoría”
- El proyecto escolar y las formas de enseñanza

Videos

- Al encuentro con los libros
- Así le hicimos para leer y escribir
- Circulando por la BAM

Radiofónicos

- Un sillón para el rincón
- Así leemos así escribimos

- Lectura y lectores
- Así le hicimos, así leemos
- Entre el libro y el lector
- Varios de estos materiales pueden ser consultados en la página electrónica del PNL: <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>

### **El registro**

En este como en los otros casos, es importante llevar un cuaderno de apuntes sobre los procesos y aspectos de interés. En la reflexión sobre el trabajo, el registro ofrecerá pistas para cualificar el acompañamiento, tender puentes hacia otros ámbitos de acción y con los actores involucrados.

### **Recomendaciones bibliográficas**

- Baró, Mónica, Teresa Mañá e Inmaculada Velloso. *Bibliotecas escolares ¿para qué?* Anaya. Madrid, 2001.
- Fierro, Cecilia y Susana Rojo. *El consejo técnico, un encuentro de maestros*. Cuadernos de aula, SEP. México, 1994.
- Garralón, Ana. *Historia portátil de la literatura infantil*. 1a edición. BAM, SEP-Anaya. México, 2004.
- Garrido, Felipe. *Cómo leer mejor en voz alta*, en Cuadernos de la Biblioteca para la Actualización del Maestro (BAM), SEP. 1a edición, 1998. 1a reimpresión, 1999.
- Graves, Donald H. *Estructurar un aula donde se lea y se escriba*. Aique. Buenos Aires, 1992.
- Montes, Graciela. *El corral de la infancia*. BAM, SEP-FCE. 1a edición. México, 2002.
- . *La frontera indómita*. BAM, SEP-FCE. México, 2000.

## Capítulo 6

### El trabajo con los maestros en las aulas

Como dijimos 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 Kalman<sup>20</sup> 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.

---

<sup>20</sup> Véase serie de programas en video “Bibliotecas escolares: un espacio de todos”.

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 del 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.

- **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.

### • El registro del trabajo

Del trabajo derivado con el maestro también es necesario registrar todos aquellos datos y situaciones que nos permitan organizar por escrito la labor en la escuela así como las evidencias de los avances progresivos en el uso de los libros y de la participación en la biblioteca escolar; del contraste y la reflexión de los registros obtenidos, el asesor acompañante obtendrá una visión más integral de la escuela.

### Materiales de apoyo para el trabajo en las aulas

Para empezar

- Bibliotecas escolares. Oportunidades para leer y escribir (material que puede verse en colectivo)
- Audios: Un sillón para el rincón
- Cartel: Diez propósitos de la escuela que forma lectores y escritores
- Cartel: Código por colores de clasificación de la colección Libros del Rincón
- Dípticos: El papel del maestro en la formación de lectores
- Caminos de Lectura
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

### Cursos Generales

- Bibliotecas escolares: Un espacio de todos
- Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento del acervo en educación secundaria
- El proyecto escolar y las formas de enseñanza
- Curso “Organizar la escuela para ofrecer una biblioteca que contribuya al proyecto escolar. El acompañamiento como estrategia de asesoría”

### Videos

- Al encuentro con los libros
- Bibliotecas escolares: Un espacio de todos
- Así le hicimos para leer y escribir
- Circulando por la BAM

### Radiofónicos

- Un sillón para el rincón
- Así leemos así escribimos
- Lectores y lecturas
- Todos somos escritores
- Entre el libro y el lector
- Varios de estos materiales pueden ser consultados en la página electrónica del PNL: <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>

### Recomendaciones bibliográficas

Airasian, Peter W. *La evaluación en el salón de clases*. BAM, SEP-McGraw-Hill Interamericana. 1a edición. México, 2002.

Astolfi, Jean Pierre. *El error, un medio para enseñar*. BAM, SEP-Diada. 1a edición. México, 2004.

Colomer, T. *Enseñar a leer, enseñar a comprender*. Celeste-MEC. Madrid, 1996.

Consejo Nacional de Investigación de EU. *Un buen comienzo*. BAM, SEP-FCE. México, 2000.

Gómez Palacio, Margarita, et. al. *La lectura en la escuela*. BAM, SEP. México, 1995.

Goodman, Yetta M. *Los niños construyen su lectoescritura*. Aique. Buenos Aires, 1997.

Graves, Donald H. *Estructurar un aula donde se lea y se escriba*. Aique. Buenos Aires, 1992.

Kaufman, Ana María y María Elena Rodríguez. *La escuela y los textos*. BAM, SEP-Santillana. 1a. edición. México, 2003.

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

Rincón 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. Santiago de Cali, Colombia, 1998.

Tomlinson, Carol Ann. *El aula diversificada*. BAM, SEP-Octaedro. 1a. edición. México, 2003.

## Capítulo 7

# La red 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

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 PNL y tenga una visión general de la situación del acompañamiento y del desarrollo del programa en el estado. Esta persona será el Responsable Estatal de Acompañamiento, quien en trabajo articulado con la coordinación estatal informará y dialogará con la coordinación y la red nacional de acompañamiento.

### • 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 siempre 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-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 intercam-

bio 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 al 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.

#### • Red Nacional de Acompañamiento

DE LA RED ESTATAL A LA RED NACIONAL O LA RED DE REDES  
Los espacios que la coordinación nacional impulsa son también virtuales y presenciales. En cuanto a los virtuales contamos con la página electrónica del Programa Nacional de Lectura, vehículo a través del cual proporcionamos información de los propósitos, acciones y seguimiento nacionales, y entablamos comunicación con los equipos estatales y la sociedad en general. Desde ahí realizamos también las funciones de comunicación y enlace con las redes estatales de acompañantes, para lo cual se abrió un foro permanente de encuentro y comunicación.

En el foro se irán abordando, en tiempos prestablecidos, temas para el diálogo y la reflexión de acuerdo con agendas definidas por cada red estatal y las necesidades de comunicación que la coordinación nacional detecte de acuerdo con la información, avances y seguimiento a la estrategia que las coordinaciones estatales nos mandan.

Los encuentros presenciales se harán en las reuniones regionales, nacionales interregionales, así como en las reuniones nacionales de maestros bibliotecarios y asesores de acompañamiento. A su vez, la página web de lectura se está constituyendo en un espacio para el intercambio a través de boletines, secciones de presentación de experiencias y espacios variados para el diálogo entre asesores.

### **Materiales de apoyo para el trabajo en red**

#### **Cursos generales**

- Bibliotecas escolares: un espacio de todos
- Bibliotecas escolares. Oportunidades para leer y escribir
- Bibliotecas escolares: Instalación y movimiento del acervo en educación secundaria

- Curso “Organizar la escuela para ofrecer una biblioteca que contribuya al proyecto escolar. El acompañamiento como estrategia de asesoría”
- El proyecto escolar y las formas de enseñanza
- Elementos para el diseño y elaboración de proyectos para la actualización de maestros en educación básica
- La función directiva y la calidad de la educación
- La importancia de los equipos técnico-pedagógicos en la educación para la diversidad
- Orientaciones generales para la elaboración del diagnóstico y el diseño de un proyecto escolar.

#### **Videos**

- Al encuentro con los libros
- Bibliotecas escolares: un espacio de todos
- Así le hicimos para leer y escribir
- Circulando por la BAM

#### **Radiofónicos**

- Un sillón para el rincón
- Así leemos, así escribimos
- Lectores y lecturas
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

## Impresos

- Manual de acompañamiento 2003
- Manual del asesor acompañante 2006
- Manual del bibliotecario 2006
- Manual de instalación de bibliotecas escolares 2002
- Cartel: Diez propósitos de la escuela que forma lectores y escritores
- Cartel: Código por colores de clasificación de la colección Libros del Rincón
- Cartel: Los servicios bibliotecarios mínimos
- Dípticos: El papel del maestro en la formación de lectores
- Caminos de lectura
- Catálogos de selección de bibliotecas de aula 2003-2004
- Catálogo de selección de bibliotecas escolares y de aula 2004-2005
- Catálogo de selección de bibliotecas escolares y de aula 2005-2006
- Cuaderno de estrategias *Una biblioteca escolar y de aula en movimiento*

Varios de estos materiales pueden ser consultados en la página electrónica del PNL: <http://lectura.dgme.sep.gob.mx>

## • Lectores y lecturas

En suma, y después de todo este recorrido, nos parece importante recordar que:

- La Biblioteca escolar, en el PNL, es un proyecto educativo que se desarrolla en consonancia con una propuesta pedagógica en donde el acceso al conocimiento y al desarrollo de competencias para la vida solamente es posible trabajando con fuentes de información múltiples, lo cual supera el proyecto del libro del texto como herramienta pedagógica única para aproximarse a una propuesta didáctica en la que el diálogo de saberes (representado en fuentes múltiples que dan cuenta de esa realidad) se hace posible, y se permite trascender el registro memorístico de información para dar lugar a la instalación de verdaderos aprendizajes que tendrán su incidencia en las competencias para la vida.
- Una Biblioteca escolar como la que buscamos alberga acervos en las aulas y en sus instalaciones centrales; estas colecciones se movilizan y dialogan con otros acervos culturales, tanto de los miembros de la escuela como de la comunidad local y global, para permitir un ejercicio educativo que dé a todos los alumnos la opción de desarrollar competencias documentales y lectoras amplias, consecuentes con

el mundo de la cultura escrita hoy, tanto para el desarrollo de su propia identidad como para el conocimiento y valoración del uso de la información disponible para construir el conocimiento necesario en cada momento de su vida.

- La Biblioteca escolar ha de servir a los maestros y padres para comprender el trabajo por proyectos de conocimiento, el cual involucra fuentes documentales múltiples y prácticas diversas de lectura, escritura y oralidad, modelando y/o apoyando lo que se requiera en las aulas para el desarrollo curricular.
- El Proyecto Educativo Nacional tiene enormes retos para construir y desarrollar un imaginario social sobre la biblioteca escolar como proyecto educativo que da cuerpo y estructura a la circulación de todas las colecciones de libros y otros materiales documentales que tiene la escuela y que hace posible, con sus servicios y estructura de trabajo, la comprensión y gestión de una nueva visión pedagógica en la que se trabaja con fuentes documentales múltiples en todos los procesos pedagógicos para responder a las necesidades que los maestros enfrentan.

### Recomendaciones bibliográficas

Aguerrondo, Inés, et. al. *La escuela del futuro II. Cómo planifican las escuelas que innovan*. Papers Editores. Argentina. 2002.

———. *La escuela del futuro III. Qué hacen las escuelas que innovan*. Baró, Mónica, Teresa Mañá e Inmaculada Velloso. *Bibliotecas escolares ¿para qué?* Anaya. Madrid, 2001.

Fierro, Cecilia y Susana Rojo. *El consejo técnico, un encuentro de maestros*. Cuadernos de aula, SEP. México, 1994.

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

Mortimore, Peter, Pam Sammons y Josh Hillman. *Características clave de las escuelas efectivas*, en Cuadernos de la Biblioteca para la Actualización del Maestro, (BAM), SEP. 1a edición. México, 1998.

Tomlinson, Carol Ann. *El aula diversificada*. BAM, SEP-Octaedro. 1a edición. México, 2003.

Segovia, Jesús Domingo (coord.). *Asesoramiento al centro educativo*. BAM, SEP-Octaedro. 1a edición. México, 2004.

Perrenoud, Philippe. *Diez nuevas competencias para enseñar*. BAM, SEP-Graó. 1a edición. México, 2004.

## Anejo 1

### Los Diez propósitos de las escuelas formadoras de lectores y escritores

Carola Diez Bísaro

Para tener un panorama integral de la tarea que debemos cumplir, podemos detenernos en una revisión más detallada de cada uno de los Diez propósitos que nos orientan en la escuela.

**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.**

EN ESTA ESCUELA DISCUTIMOS LO QUE NOS PREOCUPA, Y TOMAMOS DECISIONES ENTRE TODOS PARA MEJORAR

La formación de lectores y escritores es tarea de todos. Si entre maestros no logramos estar de acuerdo en la importancia de la tarea, será muy difícil hacerla realidad.

Al inicio del año escolar, es fundamental estructurar —y observarlo durante el transcurso del mismo— el proyecto de la escuela y detallar las acciones centrales y complementarias para la gran tarea. Será preciso encontrarse periódicamente (maestros, directivos y representantes de los padres, o bien los alumnos en algún momento especial) para evaluar los procesos y verificar que las actividades estén dando los frutos esperados, así como para planificar acciones que tal vez no se previeron inicialmente pero que en ese momento resultan pertinentes.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 1?

Promover la participación de los diferentes actores de la comunidad escolar en los espacios organizativos y formativos de la escuela; impulsar la realización de consejos técnicos y considerar en la agenda temas para revisar y

solucionar los problemas identificados; dar seguimiento a las metas y acciones planteadas en el proyecto escolar y procurar el funcionamiento de espacios que apunten al desarrollo de la cultura escrita de los diferentes miembros de la comunidad.

### *Cosas importantes a recordar*

Resulta prioritario considerar siempre la participación de todos, desde los alumnos más aventajados hasta los que recién se inician en su proceso de alfabetización; desde los maestros que tienen algún antecedente en el tema hasta el personal que aparentemente no debería involucrarse. Cada uno, desde sus conocimientos y “saberes”, cada uno desde lo que es y puede aprender en el intercambio constante con los otros, porque el reto principal es lograr que todos los niños avancen en sus aprendizajes, se expresen más y mejor en forma oral y escrita, participen en su sociedad con la fuerza que da saber que el conocimiento se construye día a día. Sólo vamos a lograrlo si la comunidad escolar revisa constantemente su quehacer para mejorar sus prácticas pedagógicas y cualificar la formación integral de los estudiantes, en todas las áreas.

**2. Diversificamos las formas, momentos y espacios de lectura; leemos para nuestros alumnos y, junto con ellos, propiciamos tiempos para la lectura independiente y entre compañeros.**

EN ESTA ESCUELA LEEMOS TODOS LOS DÍAS TEXTOS DISTINTOS, DE DIFERENTES MANERAS, Y PARA CUMPLIR DIVERSOS OBJETIVOS

El logro de este propósito implica, por un lado, que tanto los maestros como los estudiantes tienen posibilidades de leer tanto en las aulas como fuera de ellas, y que lo hacen para sí mismos o bien para otros y con otros en muy diversos momentos de la vida escolar, con materiales diversos y para muy distintos fines.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 2?

En coordinación con el maestro bibliotecario o comisionado de lectura, seleccionar y promover la lectura de materiales breves (textos completos) es una práctica importante; también planear la lectura por capítulos de un libro más extenso y buscar información complementaria a la que ofrece el libro de texto gratuito y ofrecerla de manera natural y atractiva. Promover la lectura —en todos los grados— de textos que

vienen de las casas o de la comunidad, por ejemplo los titulares de un periódico, de una revista, las listas y carteles de eventos locales, lo que podamos recabar de la historia de nuestro entorno.

El maestro lector —aquél que les lee a los alumnos en voz alta— no debe ser exclusivo para los primeros grados sino que es muy importante que se siga acompañando la lectura individual en todos los grados con buenas y gozosas lecturas en voz alta, con altas dosis de conversación a partir de lo leído. También lo es la práctica de lectura entre parejas y/o grupos pequeños de compañeros; o de uno de los alumnos que pueda leer en voz alta un texto y que lo haga para todo el grupo. A veces, y sobre todo en los primeros años, es muy importante que el maestro lea de manera individual con algún alumno, ayudándole a entrar en el texto, compartiendo y comentando la lectura. Así de múltiples y diversas son las prácticas reales de lectura.

#### *Cosas importantes a recordar*

Hay textos que funcionan mejor si los leemos en silencio, solos, y con la opción de quedarnos absortos en nuestros pensamientos. Otros, sin embargo, son más interesantes cuando los compartimos en pequeños grupos o con algún

amigo, porque cada uno va aportando elementos, información, detalles, que enriquecen la actividad. Un momento especial es cuando alguien, generalmente muy cercano, luego de haber leído un texto quiere compartirlo con nosotros, en voz alta, porque le ha conmovido o le parece interesante para la discusión posterior.

### **3. Revisamos juntos nuestras producciones escritas para mejorar lo que escribimos y lograr comunicar lo que realmente queremos.**

EN ESTA ESCUELA ESCRIBIMOS PARA DIVERSOS OBJETIVOS Y MOMENTOS, Y LO QUE ESCRIBIMOS LO LEEN PERSONAS DISTINTAS

Entre todos nos ayudamos a escribir cada vez más y mejor. Es necesario darnos tiempo en la escuela para escribir tal como se hace en la vida extraescolar. En general, lo que leemos impreso o publicado son escritos que se revisan varias veces, no sólo por parte del mismo autor sino que siempre hay otros lectores que eventualmente ayudan a ver que lo que se está escribiendo sirva realmente para los fines que se buscan. En este sentido, es importante que desde los primeros años, en los salones de clase y en la escuela, nos ocupemos de leer y releer varias veces lo que escribimos,

además de dar a leer nuestros escritos a otras personas antes de hacerlos públicos. Si esta es una práctica cotidiana estaremos en condiciones de mejorar nuestras formas de comunicarnos por escrito con los demás. Será una excelente oportunidad para aprender de lo que escribimos y de lo que escriben los demás, a partir de la lectura de los escritos de otros y de los nuestros.

En consecuencia, contribuiremos de manera significativa a la formación del juicio crítico, con valores de respeto hacia el otro y con la certeza de que escribir es un proceso valioso, interesante, de múltiples alternativas y de constante revisión.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 3?

Si los textos que se escriben en la escuela tienen funciones comunicativas, entonces todos estaremos buscando escribirlos cada vez mejor, pues nos interesará que sean leídos y entendidos no solamente por el maestro sino por los compañeros de otras clases, por los padres, por una autoridad local o el panadero... Las escrituras revisadas colectivamente, en parejas o pequeños grupos de alumnos, suelen resultar experiencias de aprendizaje muy ricas. La publicación de lo que se ha escrito (en forma de

libros artesanales, periódicos murales, bitácoras, cuadernos, buzones, etcétera) debe ser una práctica frecuente en la escuela y el salón. Podemos encontrar muchas e importantes orientaciones al respecto en los libros para el maestro, en los ficheros, en los Libros del Rincón destinados a los docentes.

*Cosas importantes a recordar*

Si desde pequeños vamos comprobando que podemos comunicar de manera eficiente lo que queremos expresar o decir, seguramente estaremos en mejores condiciones de comunicarnos más y mejor por escrito cada vez.

También es cierto que no todas las escrituras tienen un propósito estrictamente utilitario. Es decir, no todo lo que se escribe se traduce en acciones inmediatas. Es fundamental que la escritura expresiva, de ficción, de juegos con el lenguaje, aquella en que contamos con nuestras palabras lo que queremos, lo que nos ocurre, nos gustaría, o nos duele, tenga un lugar privilegiado en las propuestas didácticas, pues es justo ahí (en ese lugar que nos es tan significativo y propio) donde podemos aprender mucho sobre la lengua y su funcionamiento, sobre nuestro papel como usuarios de la palabra.

**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.**

EN ESTA ESCUELA TODOS LOS DÍAS TENEMOS TIEMPO PARA  
HABLAR DE LAS COSAS QUE NOS INTERESAN. DISCUTIMOS,  
ARGUMENTAMOS, NARRAMOS, Y ASÍ NOS VAMOS  
CONOCIENDO MEJOR

La posibilidad de que la escuela ofrezca a sus alumnos mejores condiciones para formarse como lectores y escritores está estrechamente relacionada con el reconocimiento que se hace a la palabra oral. Sólo así el diálogo de los saberes y sentires tiene lugar en cada acción pedagógica en la escuela. En este diálogo los maestros podrán, permanentemente, ir encontrando información para un mayor conocimiento de las necesidades e intereses lectores y de conocimiento de sus alumnos, y de esta manera, podrá acompañarlos en sus caminos por entre los acervos escolares, la lectura y el aprendizaje en general.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 4?

En la escuela necesitamos que haya espacio para hablar de lo que nos preocupa, de las preguntas que nos hacemos, de los encuentros especiales que vamos teniendo en los caminos de la vida (en las aulas y fuera de ellas). La escuela es un espacio privilegiado porque allí confluye gente de diversos lugares, experiencias variadas y un sin fin de historias y necesidades para compartir. El diálogo se convierte en una necesidad cuando se le privilegia como forma cotidiana de vida escolar. Poco a poco, todos encontramos que tenemos cosas que decir acerca de un tema, ya sea por tener conocimiento o por carecer de él.

La lectura cobra sentido cuando podemos hablar sobre lo que leímos —sobre todo en la etapa escolar. Y no para repetir lo que el texto ya dijo (resúmenes, preguntas cerradas, referencias) sino para agregar nuestras propias palabras a las del texto. Pedir a los alumnos (y escuchar con atención) que opinen, argumenten, elijan, narren, canten y cuenten, es esencial para el descubrimiento de sus propias capacidades y necesidades respecto al lenguaje.

La palabra oral debe entrar y salir de las aulas. Invitar a

distintas personas a que, desde sus propias formas y sobre sus propios temas, hablen con los alumnos, es mostrar que la escuela no es una isla sino que tiene que ver con todo lo que pasa en la vida. La señora que vende tamales puede venir al salón y contar cómo los hace, cómo aprendió, cuáles son sus secretos para preparar la masa, etcétera. Los niños querrán hacerle preguntas sobre su trabajo y conocer más. La curiosidad crece ante el estímulo. Lo mismo pasa con el bombero, la enfermera, el carpintero, etcétera.

#### *Cosas importantes a recordar*

Leer es una actividad dialéctica, y solamente en la medida en que la escuela fortalezca esta posición los alumnos podrán desarrollar capacidades para encontrarse en un franco diálogo con los autores de los distintos materiales de lectura, lo que les permitirá construir posibilidades de actuar como lectores críticos.

Esta forma de trabajo contribuirá a que aprendamos a verbalizar los pensamientos, los deseos, los sentimientos, y así sea más fácil llegar no sólo a una construcción colectiva de saberes sino a prácticas de organización de la vida colectiva en las que todos participemos. Esto es un propósito fundamental de la educación básica: formar ciudadanos competentes para desarrollar sistemas de vida democráticos.

**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.**

EN ESTA ESCUELA INTERACTUAMOS CON MUCHOS LIBROS Y MATERIALES DE LECTURA DISTINTOS, ADEMÁS DEL LIBRO DE TEXTO

Los materiales con que cuenta la escuela para el desarrollo de sus propósitos son muy diversos: libros de texto, ficheros, revistas, periódicos, Libros del Rincón en el aula y en la biblioteca escolar, más libros, videos, folletos, mapas, carteles, y tantos otros.

Si bien las prácticas más comunes parten del libro de texto y/o del fichero, debemos lograr que todos los demás materiales sean usados en la tarea escolar. Podremos ver cómo poco a poco un libro distinto puede sugerirnos preguntas sobre algún tema que debemos abordar en la asignatura, y entonces revisar lo que el libro de texto, un diccionario o enciclopedia nos pueden responder, y luego contrastarlo con las respuestas que a esas preguntas nos dan algunas personas de la comunidad. Hacemos así un circuito de información que pasa por la palabra escrita (en varios registros distintos) y por la palabra hablada. Aprendemos que nunca hay

una sola visión, una sola verdad sobre nada. Formamos nuestra propia opinión a partir del acceso a distintas versiones. En fin, se trata de ir viendo cómo avanzamos desde el uso casi exclusivo del libro de texto y del cuaderno, al uso de los libros en muy diversos momentos de la tarea escolar.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 5?

Podremos ver, por ejemplo, cómo se complementa una información o inicia un tema a partir de introducir el uso de los periódicos en alguna asignatura. También los libros de información o de divulgación científica son de gran utilidad para ampliar y profundizar en los temas sugeridos en los libros de texto; abren la posibilidad para que nos propongamos indagar sobre temas que en un momento surgen como inquietud colectiva. Igual sucede con los videos, con los carteles, con los cd rom, si la escuela cuenta con la tecnología necesaria.

Por otra parte, es un privilegio, un regalo, y sobre todo un derecho para todos, abrir el espacio a la literatura. Sólo así podemos contarnos las historias que no pueden faltar en la vida para construir nuestra propia historia a lo largo de los años y para ayudarnos a encontrar nuestra identidad, nuestra voz, nuestro lugar, permitiéndonos conocer el mundo

visto por muchos autores, gozando sus propuestas estéticas y aprendiendo distintas maneras de enfrentar la complejidad del mundo.

*Cosas importantes a recordar*

Dar clases es un acto de creación. En cierta manera, ser maestro es también ser artista, artesano. Un derecho —y un deber— de los docentes es generar las condiciones particulares para el aprendizaje de sus niños. Y para eso no hay nada más estimulante que confiar un poco en el propio criterio. Sin dejar de lado la experiencia que otros, más aventajados, puedan transmitirnos, hay que ir animándonos a hacer pequeños cambios graduales en la vida escolar. Traer de la casa, de la calle, algunos textos que pueden estimular a los alumnos, no sólo enriquece sus aprendizajes, sino que hace mucho más estimulante el trabajo de enseñanza cotidiana. Es decir, nos resulta casi imposible dejar de lado los textos con los que contamos —y los que traen los niños y maestros de sus casas— para abordar cualquier tema de clase, siempre hay una referencia que desconocemos, una inquietud que surge, un tema que nos lleva a otro, una mirada complementaria a la nuestra y a la de nuestra clase.

**6. Promovemos el conocimiento, uso y circulación de los libros en la escuela y las aulas, para ello contamos con una comisión responsable.**

EN ESTA ESCUELA HAY QUIENES SE OCUPAN DE QUE LOS LIBROS  
ESTÉN SIEMPRE AL ALCANCE DE TODOS, DE QUE CIRCULEN Y  
ESTÉN BIEN CUIDADOS

La atención de un proyecto de circulación y uso de los acervos, que se constituya en la base del proyecto de biblioteca escolar, necesita de varias personas en interacción para su diseño y gestión. Por un lado, es necesario contar con un maestro responsable de las tareas de este proyecto —maestro-bibliotecario— y por el otro, es importante que este maestro se encuentre trabajando con una comisión en la que participen otros docentes, además de alumnos y padres, para que sea esa comisión la que en conjunto pueda dinamizar el proyecto biblioteca escolar.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 6?

La comunidad escolar necesita que todos sus miembros puedan conocer los libros que hay, tanto de las colecciones del aula como de la escolar. Para esto es necesario desarrollar

estrategias, paso a paso. Lo primero es hacer un registro de todos los libros, y un orden mínimo que nos permita ir mostrando los materiales a maestros, niños, padres y comunidad escolar, en general. Una lista de todo lo que hay no es suficiente para transmitir a los otros la variedad, calidad, calidez y diversas posibilidades de los materiales de lectura con que cuenta la escuela. La comisión responsable irá encontrando formas y formatos para ir presentando a los otros los libros. Una idea podría ser que los libros se organicen para muestras especiales, o semanales, según los intereses de los lectores: libros para reírse, libros sobre el amor, libros sobre las estrellas, con ocasión del paso de algún cometa, en fin... Podrán agruparse también los libros en un boletín hecho con apoyo de los alumnos (un grado cada mes), o bien podrán entregarse recomendaciones en un volante el día de una celebración... No se acaba nunca de ayudar a la comunidad a conocer las colecciones y esta es una de las tareas esenciales del trabajo de esta comisión.

De la misma importancia es que los libros registrados se forren (con plástico transparente) para que se conserven en buen estado a pesar de su uso frecuente, esto antes de que entren en el servicio de préstamos dentro y fuera de la escuela, tarea que llevará a cabo la comisión responsable.

Asimismo, los libros han de estar dispuestos en los espacios destinados para su organización, de manera que puedan ser encontrados fácilmente por los usuarios, tanto en el aula como en el local de la biblioteca. Las comisiones deberán trabajar permanentemente para equilibrar el acceso y el cuidado de los libros, valorando la importancia de que los libros sean conocidos, usados y cuidados por los diversos lectores. Muchas sugerencias y orientaciones pueden encontrarse en el *Manual de instalación y desarrollo de bibliotecas escolares y de aula*, entregado en la escuela con los Libros del Rincón.

#### *Cosas importantes a recordar*

La responsabilidad de llevar una biblioteca adelante no es sencilla. Seguramente, con la práctica iremos adquiriendo muchas habilidades, pero también se van a generar muchas dudas y a detectar carencias. Es aquí donde el papel del asesor puede ser fundamental. Estamos en la escuela, como asesores, para acercarles soluciones y alternativas para el mejor desarrollo del proyecto de biblioteca escolar. Todo lo que en materia de formación, actualización y asesoría podamos ofrecer a la escuela, (siempre adecuado a la realidad que conocemos de cerca), será de enorme utilidad para el desarrollo de la lectura y la escritura.

#### **7. Garantizamos que los acervos se amplíen periódicamente según nuestras necesidades, intereses y posibilidades.**

EN ESTA ESCUELA NOS OCUPAMOS CADA TANTO DE CONSEGUIR LIBROS Y MATERIALES QUE NECESITAMOS Y NO TENEMOS.

Conforme vamos leyendo nos damos cuenta de cuáles son los libros que más nos gustan, nos sirven, nos entusiasman o nos intrigan más. También nos percatamos de los temas y autores que quisiéramos leer y que no tenemos en nuestras colecciones. Esta labor de juntar información sobre intereses y necesidades de lectura ha de provenir de un trabajo continuo llevado a cabo entre todo el colectivo de maestros, incluido el que lleva las labores de la biblioteca escolar.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 7?

Conforme más conocemos sobre un autor, un país o un tema en particular, nuestra curiosidad y las ganas de saber también van creciendo. Si abrimos esta discusión con los maestros y padres (en el consejo técnico, o durante las visitas), seguramente se llegará a la conclusión de que es importante para todos que nuestras bibliotecas de aula y escolar cuenten cada vez con una mayor diversidad de

libros de distintos géneros y sobre diferentes temáticas, así como de otros materiales de lectura. Por eso es importante que cada año, además de los libros que recibimos, busquemos otras formas de incrementar gradualmente nuestros acervos, sin que ello perjudique la economía de nuestras familias.

Podemos contar también con apoyo de otras instancias, como las bibliotecas públicas, con las que podremos hacer acuerdos para préstamos de cajas viajeras que permitirán tener más libros de temas específicos que necesitemos, en tiempos delimitados. Así, los acervos irán tomando la forma que le den los lectores de cada comunidad con una base general compartida con otras escuelas.

#### *Cosas importantes a recordar*

Entre más leamos y estemos atentos a conocer y registrar lo que otros leen, en cada escuela estaremos en mejores condiciones de tomar decisiones en conjunto sobre las compras necesarias para el momento que la escuela requiera ampliar sus colecciones. Asimismo, la posibilidad de incorporar materiales de lectura locales, específicos de nuestra región o producidos en la comu-

nidad, nos va a ayudar a abrir cada vez más puertas a los posibles lectores, a ofrecer materiales con los que alumnos, padres y docentes se identifiquen, y a estimular la curiosidad y la escritura a partir de nuestra propia identidad.

#### **8. Préstamo de 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.**

EN ESTA ESCUELA TODOS LOS QUE QUIEREN LLEVARSE  
LIBROS PRESTADOS A SU CASA, PUEDEN HACERLO  
(¡Y CASI NO SE NOS PIERDEN!)

La comisión encargada del proyecto de circulación de los acervos en la escuela encontrará formas de ofrecer servicios de préstamo y llevar el control; para lo cual será necesario designar uno o más responsables que se encargan por algún tiempo de esa labor, tanto en la colección del aula como en la de la biblioteca escolar. Las reglas claras y sencillas permitirán el préstamo y retorno de los materiales, y serán de enorme importancia para superar el miedo al préstamo.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 8?

Los libros están en las aulas y la escuela para ser leídos, comentados, disfrutados, amados, criticados, olvidados y demás; en fin, para reaccionar frente a ellos y con los demás. Si logramos que cada uno de nosotros lea varios libros completos de nuestras bibliotecas durante el ciclo escolar, entonces cada año estaremos en posibilidad de ver la formación de lectores como un proceso auténtico, real y posible. Habremos conocido nuevos autores, varias historias más, diversidad de tipos de texto sobre un mismo tema, habremos deseado conocer un lugar distinto o ser diversas personas o personajes, vivir en países distintos o conocer las distintas clases de peces, o habremos llorado y/o reído; es decir: habremos tenido experiencias distintas, interesantes, valiosas en nuestro acercamiento a los libros y en nuestro desarrollo integral como individuos. Son pocos los libros que se pierden y mucho el beneficio de un servicio de préstamo a las casas, tanto en el período escolar como en las vacaciones.

Los mecanismos de préstamo que podemos utilizar son muchos: ficheros, libretas de control, papelotes o cartulinas en la pared, que funcionen como un registro público,

boletas de préstamo, etcétera. Cada escuela irá encontrando la que le resulte más provechosa. En el libro para el alumno de 5° grado, por ejemplo, hay orientaciones interesantes acerca de cómo organizar una biblioteca. También puede ayudarse con los *Manuales para la instalación y desarrollo de bibliotecas*, o con el libro *Rincones de Lectura: sugerencias para aprovecharlos mejor*. Revise si la escuela cuenta con una Guía para el uso del acervo, destinada al director de la escuela.

#### *Cosas importantes a recordar*

Un libro perdido puede recuperarse; un lector perdido, cuesta mucho más trabajo rescatarlo. En una biblioteca desorganizada, al cuidado de todos y de nadie a la vez, que casi no se usa, o sólo se saca un libro de vez en cuando, es muy fácil que los libros se pierdan. En una biblioteca que funciona y se usa, que es una responsabilidad compartida, la pérdida y maltrato son mucho menos frecuentes. Aún así, hay que saber que es perfectamente normal que algunos libros se pierdan o se deterioren con el uso. Es muy importante saber que la escuela no puede exigir la reposición del título exacto perdido o maltratado, y mucho menos condicionar la entrega de documentación,

boletas, etcétera, a cambio del material en cuestión. Sucede que los Libros del Rincón son de tiraje limitado a la cantidad de escuelas y aulas, y no es posible recuperarlos. Lo que la escuela puede hacer es tratar de completar la colección con otro título para niños, uno que pueda conseguirse en la localidad, y que no sea difícil de encontrar. Esto en caso de que la escuela o la familia estén en condiciones de hacerlo, organizándose para reponer lo que se pierde. Y siempre hay que agradecer éste como un gesto solidario, no tomarlo como una exigencia, pues lo único que se logrará es desalentar la lectura.

### **9. Invitamos a los padres de familia a participar en diversas actividades en las que narren, lean y escriban con y para sus hijos.**

EN ESTA ESCUELA LAS FAMILIAS SABEN QUE TIENEN UN LUGAR PARA COMPARTIR LA LECTURA Y LA ESCRITURA CON SUS HIJOS

Sabemos que los padres de familia tienen diversas ocupaciones, y no siempre es posible que acudan y participen en todos los eventos escolares, pero buscamos espacios, tiempos y formas para que se involucren, aún estando en casa. Porque sabemos que la lectura es un acto social, que requie-

re una comunidad de lectores para hacer posible su pleno desarrollo. El papel de los padres de familia en la lectura y el lenguaje van a ser decisivos en la valoración que los alumnos hagan de la palabra escrita.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 9?

Muchas cosas: este año, por ejemplo, propondremos que el primer lunes de cada semana por la mañana, justo antes de entrar a clases, un padre o madre de familia lea un cuento, poema, mensaje, noticia o cualquier otro texto que considere interesante compartir con toda la comunidad escolar. Con esto los padres querrán quedarse unos minutos más en la escuela cuando vienen a traer a sus hijos, escucharán una buena historia y seguramente se entusiasmarán por ser ellos, en la próxima oportunidad, los que realicen la lectura. A partir de esta actividad, en cada salón de clase tendremos como compromiso, maestros y alumnos, intercambiar nuestras opiniones y comentarios.

Para otra ocasión organizaremos un concurso de cuentos en el que la única condición será que la historia la imaginen, escriban y firmen juntos hijos y padres, o representantes, o alguno de la casa con quien podamos tener esa complicidad.

También, por ejemplo, aprovechamos el día de la madre, o del padre, para que la tradicional elaboración de regalitos este año consista en un pequeño libro, u otra forma de escritura, que nos demos tiempo para elaborar junto con los alumnos. Con este motivo, los niños escriben a partir de lo que sienten y piensan, corrigen, pasan a siguientes versiones de su texto, ilustran, discuten alternativas de publicación de su escrito, y pueden regalar algo auténticamente suyo, que será de inmenso valor para la familia, no sólo por la carga afectiva, sino porque podremos comenzar a situarnos como escritores.

#### *Cosas importantes a recordar*

Entre más actividades podamos ir haciendo en las que los padres sean tomados en cuenta, será más fácil que contemos con ellos para el trabajo en la comisión encargada del proyecto de biblioteca escolar (y, dicho sea de paso, para otras comisiones que requieran de la ayuda de los padres). Lo más importante es el hecho de que las madres y padres de familia no sólo se incorporen a una actividad de la escuela, sino que también se organicen y las promuevan junto con los maestros y sus hijos, porque lo mejor de todo es que estamos leyendo y escribiendo juntos cada vez más y mejor.

#### **10. Empleamos diversos medios para hacer públicos nuestros escritos, en los que compartimos necesidades, intereses y puntos de vista con toda la comunidad.**

EN ESTA ESCUELA NOS INTERESA COMUNICARNOS CON LA COMUNIDAD, Y LO HACEMOS DE DISTINTAS MANERAS

Como hemos tenido la oportunidad de participar en diversas actividades de lectura y escritura en la escuela, todos juntos, o por separado (padres, maestros, niños) tenemos la necesidad de publicar nuestras producciones, por diversos medios y a distintos destinatarios. También nos vamos dando cuenta de que el aula y la escuela no son islas separadas del entorno. Necesariamente, todo lo que pensamos, hablamos, escribimos, tiene sus raíces en el lugar donde vivimos, y en las formas de entender el mundo que le son propias a nuestro entorno. Así que hemos pensado en muchas formas de poner en contacto a la escuela entre sí y con la comunidad, a través de la escritura.

¿QUÉ PODEMOS HACER PARA AYUDAR A QUE SE CUMPLA EL PROPÓSITO 10?

Por ejemplo: cuentos elaborados por los de algún grado superior para los más pequeños; folletos informativos para los

otros grupos que estudian nuestros mismos temas; comentarios en volantes sobre libros leídos por distintas personas; “Recomendamos para leer” y publicamos nuestros escritos en el periódico mural, allí, mes a mes nos mantenemos informados, hacemos una reunión al año y leemos escritos elaborados por nosotros sobre varios temas; tenemos un cuaderno viajero del grado, que permite que las familias que lo llevan a su casa escriban allí cosas interesantes a compartir (un poema, canción, chiste o cuento). También compilamos las reseñas de libros, revistas y artículos de periódico que a lo largo del mes algunas personas hayan hecho, así, toda la comunidad escolar podrá leer textos considerados interesantes y podrán ser consultados por todos en la biblioteca.

Hacemos muestras periódicas dentro y fuera de la escuela (podemos gestionar que el ayuntamiento o la autoridad local nos preste el parque, el jardín, un espacio en un evento, etcétera, para mostrar lo que hemos escrito en el año).

#### *Cosas importantes a recordar*

Cuando los padres y madres tienen oportunidad de asistir a la escuela, proponen temas para investigar y ser publicados en el periódico mural y participan en la escritura de los textos. Toda la actividad de preparar el periódico ha sido una tarea muy importante de quienes acudimos a la escuela, intentaremos hacerlo de forma sistemática (cada mes), aunque en principio sea un mural pequeño en extensión.

## Anejo 2

### Relación de materiales existentes de apoyo a los procesos formativos de maestros y colectivos docentes

Material	Formato	Contenido	Producido por:	Se consigue en:	Existencia
Bibliotecas escolares: un espacio de todos. 11 programas con duración de 30 minutos	Serie de televisión	Aspectos importantes para considerar en la biblioteca escolar que deseamos.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Al encuentro con los libros. 5 Videos con duración de 50 minutos	Serie de televisión	Tema: La cultura escrita: libros, lectura y escritura	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Así le hicimos para leer. 3 Videos con 10 testimonios	Serie de televisión	Testimonios de docentes, alumnos, padres y madres de familia sobre proyectos de formación de lectores.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Circulando por la BAM 3 Videos 6 programas de 30 minutos cada uno	Serie de televisión	Entrevistas con especialistas, quienes abordan temas en torno a la formación lectora de docentes	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.

<b>Material</b>	<b>Formato</b>	<b>Contenido</b>	<b>Producido por:</b>	<b>Se consigue en:</b>	<b>Existencia</b>
		y de la comunidad escolar, partiendo de los libros de la Biblioteca de Actualización del Maestro.			
Así le hicimos, así leemos 10 programas	Serie radiofónica	Conversaciones con distintos maestros de los tres niveles de educación básica sobre temas como: ciencia arte, pedagogía, música, política, poesía, amor y cine.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Lectores y lecturas 6 programas	Serie radiofónica	Ventana para hacer que el mundo con su diversidad se sume a la cotidianidad de la escuela a través de los libros y sus lectores	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Todos somos escritores 12 Programas	Serie radiofónica	Experiencias con 12 escritores en torno a su profesión.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.

<b>Material</b>	<b>Formato</b>	<b>Contenido</b>	<b>Producido por:</b>	<b>Se consigue en:</b>	<b>Existencia</b>
Entre el libro y el lector 4 Programas	Serie radiofónica	Entrevistas con especialistas en la formación de lectores y escritores.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Disponible para multicopiado en las Coordinaciones Estatales.
Manual para la instalación de bibliotecas escolares y de aula 2002	Folleto	Sugerencias organizativas para la instalación de los acervos de biblioteca escolar y de aula.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Distribuido en las escuelas de educación básica y disponible para su consulta en las Coordinaciones Estatales del Programa Nacional de Lectura.
Cartel Diez propósitos de la escuela que forma lectores y escritores	Cartel	10 condiciones, a manera de metas, para formar lectores y escritores en la escuela.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Distribuido en las escuelas de educación básica y disponible para su consulta en las Coordinaciones Estatales del Programa Nacional de Lectura.
Cartel Código por colores de clasificación de la colección Libros del Rincón	Cartel	Invitación a la organización de los acervos de las bibliotecas en función de temas y categorías de acuerdo a los colores de clasificación.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL Departamento de comunicación del PNL	Material a disposición de las escuelas a partir del ciclo escolar 2005-2006.

<b>Material</b>	<b>Formato</b>	<b>Contenido</b>	<b>Producido por:</b>	<b>Se consigue en:</b>	<b>Existencia</b>
Serie de dípticos para diferentes actores educativos	Dípticos	Dirigidos a: maestros y directores de los tres niveles educativos; supervisores y asesores técnicos y autoridades educativas a fin de fortalecer la labor del PNL desde su ámbito de responsabilidad.	Programa Nacional de Lectura	Coordinaciones Estatales del PNL	Disponible en las Coordinaciones Estatales
Caminos de lectura	Impresos	Estos materiales son una propuesta para establecer trayectorias de lectura con los Libros del Rincón; es una invitación a explorar nuevos senderos con los lectores.	Programa Nacional de Lectura	Disponibles para consulta en las coordinaciones estatales. El próximo ciclo escolar se dotará de nuevos materiales a las coordinaciones estatales.	
Catálogos de selección de bibliotecas de aula 2003-2004	Libro	Oferta editorial para la selección de bibliotecas de aula que propone la DGME a los comités estatales de selección ampliados.	Dirección General de Materiales Educativos	Para consulta en las coordinaciones estatales del Programa Nacional de Lectura	

<b>Material</b>	<b>Formato</b>	<b>Contenido</b>	<b>Producido por:</b>	<b>Se consigue en:</b>	<b>Existencia</b>
Catálogo de selección Biblioteca de Aula y Escolares 2004-2005	Libro	Oferta editorial para la selección de bibliotecas de aula y escolares que propone la DGME a los comités estatales de selección ampliados.	Dirección General de Materiales Educativos	Para consulta en las Coordinaciones Estatales del Programa Nacional de Lectura	
Libros de la BAM	Colección de libros	Son libros que desde distintos lugares y con distintas voces atienden de manera específica los temas relacionados con la formación de lectores y escritores en la educación básica. Es una oportunidad de formación para docentes.	Dirección General de Materiales Educativos	Coordinaciones Estatales del PNL Centros de Maestros	Dirección General de Materiales Educativos



*Manual del asesor acompañante*  
se imprimió por encargo de la Comisión Nacional de Libros  
de Texto Gratuitos en los talleres de  
con domicilio en  
en el mes de de .  
El tiraje fue de 10 000 ejemplares.



