
LA GESTIÓN DEL ACOMPAÑAMIENTO ESCOLAR DEL PNL UNA ESTRATEGIA PARA LA FORMACIÓN DE LECTORES AVANZADOS EN ESCUELAS DEL DISTRITO FEDERAL.

CARMEN EVELIA HERNÁNDEZ ORTIZ

RESUMEN:

El presente trabajo de investigación se centra en el estudio de una política pública implementada en México en el año 2001, con objeto de formar de lectores avanzados a través de distintas acciones como el acompañamiento escolar, cuyo planteamiento teórico es robustecer las prácticas y modalidades de enseñanza de la lectura, mediante la intervención de asesorías externas para promover el óptimo aprovechamiento de las bibliotecas, como vías de acceso a la lectura y la escritura.

Se parte de la importancia de la fase de la implementación las políticas públicas desde una perspectiva integral y cíclica; y se recupera el enfoque de implementación “*top-down*” con objeto de demostrar que se trata de una política vertical, que deriva de la propia instancia gubernamental.

Se destaca y fundamenta la importancia del estudio de casos, como estrategia metodológica con alcances y limitaciones, útil para contrastar el deber ser planteado en el Programa y el ser de lo que sucede en las escuelas.

Se presentan los resultados de la investigación de campo y se advierte que existe una distancia entre el deber ser y las prácticas escolares cotidianas.

La pregunta de investigación de la que se parte es: ¿Cómo se ha gestionado y qué efectos ha desencadenado la estrategia de acompañamiento escolar en la formación de lectores avanzados?

La respuesta hipotética a este planteamiento, se diseñó considerando que la ausencia de estrategias de intervención técnico-pedagógicas innovadoras genera deficientes competencias lectoras.

PALABRAS CLAVE: organizaciones; política educativa; gestión; acompañamiento.

1. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN MÉXICO EN LOS AÑOS NOVENTA.

A partir de la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en 1992, se pusieron en marcha una serie de reformas jurídicas y pedagógicas en los ámbitos federal y estatal cuyo propósito ha sido transformar la conducción y gestión del sistema educativo nacional y la relación entre autoridades y éstas con las escuelas y las que se dan en su interior.

Uno de los desafíos más importantes de la educación pública desde finales del siglo XX, ha sido la universalización de competencias cognitivas superiores que permitan el aumento de la productividad, el desarrollo económico y la profundización del ejercicio de la ciudadanía (1).

El interés en desarrollar competencias que permitieran el desarrollo integral de los actores educativos constituyó uno de los aspectos de la reforma educativa de 1993, que modificó los programas de estudio de la primaria y la secundaria; amplió la educación obligatoria de seis a nueve años e incorporó el tercer año de preescolar, como ciclos obligatorios a partir del 2005, para cubrir doce años de educación básica obligatoria y una serie de políticas para promover la formación, evaluación y revaloración del magisterio.

Se iniciaron esfuerzos por apoyar el cambio curricular mediante el aprovechamiento de la informática, las telecomunicaciones, las redes electrónicas y las tecnologías, que se tradujeron en innovadores programas interinstitucionales.

Dos cambios sustantivos más en materia de política educativa, fueron la descentralización de la educación básica, promovida desde 1989, y la introducción de criterios de evaluación externa para la asignación de recursos; además de impulsar una nueva gestión de las escuelas.

El Programa Nacional de Educación 2001-2006 (PRONAE), estableció la necesidad de reformar la gestión institucional del sistema educativo nacional con el fin de fortalecer su capacidad de conducir, acompañar y apoyar el desarrollo de actividades sustantivas en el desarrollo de la calidad y equidad en las escuelas.

El Programa Nacional de Lectura (PNL), forma parte de las políticas educativas orientadas a fortalecer las capacidades de las escuelas, centro del sistema educativo y como toda trayectoria lectora es construida socialmente, solo puede ser comprendida socialmente y en interacción con el otro (2).

El Distrito Federal es la entidad federativa que concentra la mayor infraestructura educativa del país, la más compleja estructura de organización y el personal más numeroso. La matrícula en los distintos niveles, por lo tanto, es también la más grande, cercana a los tres millones de alumnos y como en el resto del país, existe un fuerte rezago y profundas desigualdades entre sus delegaciones políticas (3).

Actualmente, la administración de la educación básica y Normal de la entidad está a cargo de un organismo desconcentrado, dependiente de la SEP por presiones sindicales. (4) situación que se fortaleció en 1993, con las modificaciones al artículo 3° constitucional y otras disposiciones de la Ley General de Educación, que otorgan al SNTE un lugar en el marco institucional que nunca había tenido (5).

2. ANTECEDENTES Y CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA NACIONAL DE LECTURA.

En México, es a partir de 1980, cuando comienza a discutirse en algunos ámbitos de la esfera educativa una concepción más amplia de la competencia lectora y se cuestiona la separación entre los procesos de adquisición y los usos de la lectura, además de la inquietud, por parte de los profesores, acerca del fracaso escolar por el alto índice de reprobación y de deserción en los primeros años de la educación primaria.

La reconceptualización de la alfabetización se tradujo en el fortalecimiento curricular y el cambio de los materiales educativos para mejorar las prácticas de su enseñanza. Dos innovaciones importantes fueron la modificación de los libros de texto de español de los primeros grados y la promoción del programa Rincones de Lectura (RILEC), a mediados de los años ochenta.

Otras acciones relacionadas con la enseñanza del español y la promoción de acervos bibliográficos, en los años noventa, fueron el diseño del Programa Nacional de Fortalecimiento a la Lectura y la Escritura (PRONALEES), que se planteó la necesidad de revisar su aprendizaje y enseñanza; el Programa Nacional para la Actualización Permanente de los Maestros de Educación Básica en Servicio (PRONAP), suscrito entre la SEP y el SNTE; el establecimiento de la Biblioteca para la Actualización del Magisterio; la Biblioteca del Normalista y los Centros de Maestros (6).

En el año 2001 se inauguró el Programa Nacional de Lectura (PNL) para garantizar las condiciones de uso y producción de materiales escritos en el marco de los proyectos de enseñanza y aprendizaje de la escuela básica para hacer posible que los alumnos lean y escriban de manera autónoma, crítica y significativa.

En 2005 se crea un fondo de financiamiento para su operación a nivel nacional y se establecen convenios de coordinación interinstitucional, firmados entre la SEP y las autoridades educativas estatales.

El acompañamiento escolar es una tarea de asesoría que implica la posibilidad de estar cerca, de asistir, de conocer, de dar seguimiento y de evaluar las acciones cotidianas de la escuela en todos sus niveles y dimensiones.

La labor del asesoramiento en la enseñanza se configura al amparo de tres campos de actuación difíciles de delimitar: la supervisión educativa, la formación continua o permanente del profesorado y la innovación educativa que en realidad, constituyen distintas instancias de asesoramiento a los centros (7).

Sin embargo, como señala Escudero cualquier proceso de asesoramiento escolar reclama la participación, negociación y construcción compartida, por lo que supone trabajar con las escuelas, más que intervenir en ellas, lo que implica un trabajo de interacción entre profesionales (8).

La tarea del asesor acompañante consiste en promover, diseñar, diagnosticar, planificar, ayudar y evaluar el cambio educativo desde la escuela.

La implementación del PNL y en concreto de la estrategia de acompañamiento escolar, se entenderá como resultado de la interacción de varios factores: del nivel de organización de la escuela, de la prioridad que las escuelas otorguen en su proyecto escolar; de la formación de los profesores y de sus competencias pedagógicas, para que los niños utilicen de manera diversa, los acervos bibliográficos a su alcance en el aula.

3. CARACTERÍSTICAS METODOLÓGICAS DEL ESTUDIO DE CASO.

Se eligieron escuelas primarias que obtuvieron los puntajes más altos y más bajos de una prueba estandarizada de evaluación nacional, denominada Evaluación Nacional de Logro Académico en los Centros Escolares 2007 (ENLACE), que mide el desempeño de los conocimientos adquiridos por los estudiantes de los últimos tres grados de primaria, en las asignaturas de español y matemáticas en Coyoacán, una Delegación del Distrito Federal. Sólo se consideraron los resultados del área de español de los 5 y 6 grados, que valoran el uso de la gramática, la comprensión lectora y el desarrollo de habilidades escritas.

Otro criterio fue considerar indicadores de gestión como: matrícula, características de la planta docente e infraestructura; con objeto de descubrir, si estos elementos más la estrategia de acompañamiento, habían influido en los resultados y de ahí realizar un estudio comparado.

De un total de 119 escuelas primarias generales, que participaron en la prueba ENLACE 2007, en la delegación mencionada, se estudiaron 14. De estas, 10 pertenecen al turno matutino y 4 al vespertino; el nivel socioeconómico del conjunto encuestado es medio bajo. Participaron los 14 directores y 60 profesores, 27 de 5 grado y 33 de 6 grado.

En relación con la infraestructura, se trata de inmuebles escolares con más de 45 años de servicio en promedio, por lo que reflejan una inmensa necesidad de mantenimiento diverso. Albergan una matrícula en promedio, mayor a 350 alumnos en el turno matutino y menor de 100 en el vespertino.

La planta de profesores frente a grupo en promedio, en el turno matutino, oscila entre 18 y 20 en una plantilla total de entre 25 y 28 trabajadores incluyendo, intendentes, conserjes, administrativos y asesores técnico pedagógicos. Excepto en el caso de las escuelas del turno vespertino.

La mayoría de los profesores son de base y tienen una antigüedad que supera los diez años de servicios, en promedio.

La mayoría de ellos cuenta con estudios de Normal Básica y en relación a su participación en programas de formación permanente el número fue muy reducido.

Se aplicaron dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a los directores y otro a los profesores. El contenido de las preguntas de los cuestionarios, se orientó a conocer la forma cómo se está llevando a cabo la instrumentación del PNL; el fondo y la forma cómo los colectivos escolares han ido haciendo suyos los objetivos del mismo a través de la gestión de una serie de acciones señaladas, haciendo énfasis en la estrategia de acompañamiento escolar.

La utilización de los indicadores de gestión fue útil para que la selección de las escuelas fuera más o menos similar y ello permitiera la pertinencia de la comparación entre escuelas con alto y bajo puntaje; con y sin acompañamiento y ello nos llevara a la construcción de inferencias válidas para un conjunto similar más amplio; sin pretender extrapolar resultados a la generalidad, dado que la muestra apenas representa, poco más de un 10% del total de escuelas primarias en la jurisdicción señalada.

4. ANÁLISIS EMPÍRICO DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO DE CASO.

11 directores de los 14 encuestados, afirmaron trabajar con los propósitos del PRONALEES y con Rincón de los Libros (RILEC), programas vigentes hace más de 10 años hasta el año 2000 y ahora conocidos como PNL y Libros del Rincón.

Para responder al tema central objeto de la investigación, se cuestionó a directores y profesores de grupo para conocer su percepción sobre la estrategia de acompañamiento escolar; si su escuela recibía la asistencia; si conocían su objetivo y forma de funcionamiento, etc. y el hallazgo más relevante fue descubrir que para la totalidad de ellos era desconocida; aunque coinciden en que el acompañamiento como asesoría pedagógica coadyuvaría a fortalecer la formación de lectores y escritores competentes.

Sobre la importancia que otorgan a las bibliotecas escolar y de aula, en términos generales, respondieron que son un instrumento básico para el desarrollo curricular; para el fomento a la lectura y otras actividades de comunicación lingüística, sin embargo, sólo 6 directores de los 14 encuestados señalaron contar con biblioteca escolar..

De los 11 directores que señalaron participar en el Programa, sólo 6 afirmaron conocer el formato en el que se les solicita llevar un registro de las acciones que las bibliotecas deben realizar mensualmente durante todo el ciclo escolar.

Con respecto a este formato los 6 directores, coincidieron en señalar que se trata de “machote” de carácter administrativo; juzgan que siguen privilegiándose aspectos administrativos y cuantitativos que son subjetivos e irrelevantes y les resta tiempo para atender asuntos pedagógicos. Manifiestan su molestia en relación a la falta de continuidad de los programas y en la exigencia de resultados cuantitativos inmediatos.

Todos los directores otorgan una importancia central al desarrollo de las habilidades comunicativas en sus proyectos escolares, sin embargo, solo en tres escuelas se reflejan competencias comunicativas relevantes. Estas habilidades las desarrollan a través de diversas acciones y ejercicios en los que es muy

importante la participación de toda la comunidad escolar: talleres de lectura, representaciones teatrales, cuenta cuentos, lecto-juegos, asambleas, lectura por episodios, semanal y mensualmente; así como lecturas en voz alta, asociadas a los contenidos programáticos, elaboración del periódico escolar y mural, producciones escritas en forma de cuentos, cartas, poemas, etc., concursos, exposiciones abiertas y proyección de videos, entre otras.

En relación a la importancia que tiene la formación del profesorado en materia de lectoescritura y de las técnicas para el aprovechamiento de las bibliotecas, en promedio, sólo un 30% de los maestros de estas escuelas, se ha preparado en alguno de los cursos o talleres específicos para este fin. Este bajo porcentaje se refleja en el tipo de actividades y prácticas que los profesores promueven en el salón de clases.

Esta situación se asocia con los resultados de una investigación realizada por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa en el año 2006, en la que se habla de una clasificación de estas prácticas en grupos de 4° y 5° de primaria, en la que el ejercicio de “prácticas procedimentales” que se abocan a aspectos formales de la lengua, basadas en actividades mecánicas y repetitivas con énfasis en la memorización; en lugar de promover actividades con un “desempeño comprensivo”, consonante con la visión de la enseñanza comunicativo-funcional de la lengua, orientada a la construcción de significados a partir de lo leído (9).

Solo en el caso de tres escuelas, como ya se señaló, identificamos este “desempeño comprensivo” que a su vez es reflejo del grado de compromiso de los actores educativos y de los padres de familia.

Las respuestas de 10 directores que contestaron a las preguntas relativas a la forma cómo utilizan, organizan y aprovechan el material de lectura disponible en las bibliotecas fueron limitadas y escasas, en parte, porque como se señaló, solo 6 escuelas de las 14 cuentan con Biblioteca Escolar; además de que en ninguna existe un reglamento en forma escrita para su uso.

Está pendiente lograr la meta de universalizar la instalación de bibliotecas escolares, cuyo funcionamiento requerirá de importantes recursos.

Al cuestionamiento sobre si consideraban alguna relación entre la gestión escolar y el logro de resultados en la escuela, la totalidad de los directores afirmó que si, porque conciben a la gestión como un instrumento que genera acciones de trabajo en equipo que requiere la organización, planeación y distribución de tareas entre los distintos componentes integrantes de la escuela.

La ausencia de procesos de institucionalización en torno al papel de la biblioteca, el libro, el personal especializado y de una cultura lectora entre la población escolar como elementos estructurales, determinan que el proceso de formación de competencias lectoras complejas promovidas por el PNL, implique un cambio cultural de largo plazo que requiere continuidad de políticas y programas, suficientes recursos y participación y compromiso del conjunto de actores.

El énfasis que el PNL ha puesto en la promoción de procesos participativos tanto para seleccionar como para formar grupos locales con capacidades para seleccionar y estudiar los libros para promover nuevos usos y prácticas de lectura; la realización periódica de encuentros y actividades formativas y la gestión de procesos de formación de asesores para el acompañamiento a las escuelas, particularmente en los estados constituye un acierto y muestra un avance del programa pero sus tareas pendientes son importantes y complejas.

Entre otras limitaciones de gestión del programa encontramos: la insuficiente dotación y reposición de libros en la biblioteca escolar y de aula; la carencia de competencias pedagógicas y estrategias didácticas de lectura entre los profesores; la falta de universalización de la estrategia de acompañamiento para que los colectivos escolares incorporen en sus actividades cotidianas los acervos de lectura y liderazgo directivo.

La desarticulación de los parámetros institucionales, organizacionales y técnicos que ordenan de arriba hacia abajo el funcionamiento de las escuelas, sin

considerar la importancia del contexto particular de las prácticas docentes, tiene que ver con la irracional insistencia de dictar prescripciones de carácter universal que pretenden homogeneizar lo heterogéneo.

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación básica y Normal (ANMEByN),
Diario Oficial de la Federación 19 de mayo de 1992.

Aguilar Villanueva, Luis (1992). *La implementación de las políticas*. México, Miguel Angel Porrúa.

Escudero, Juan M. (1993). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*, II Congreso Mundial Vasco, Narcea.

Gunn A., Lewis (1978). ¿"Por qué es la implementación tan difícil"?, *Boletín O & M_z* vol. 33, núm. 33. Servicios Administrativos Departamentales.

Encuesta Nacional de Prácticas de Lectura en las Escuelas de Educación Básica 2006, Informe Preliminar de Resultados. Dirección General de Materiales Educativos, SEP.

INEE (2006). *La Calidad de la Educación Básica en México, 2006*. México.

Latapí, P. (2004). "La política educativa del Estado mexicano desde 2002". *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (2) consultada el 23 de febrero del 2008 en <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-latapi.html>

Ley General de Educación, *Diario Oficial* de la Federación 13 de julio de 1993.

Sep (2007). *Manual del Asesor Acompañante. Estrategia Nacional de Acompañamiento a las Escuelas Públicas para la instalación y uso de Bibliotecas Escolares*, México, SEP.

Murillo, P. (2000) *Estrategias centradas en el asesoramiento para la innovación*. Documento policopiado.

Observatorio Ciudadano de la Educación (2002) "Un nuevo programa nacional de lectura", *Comunicado* 75.

Observatorio Ciudadano de la Educación (2004). "La educación en el DF y la reforma al artículo 122". Segunda Parte. *Debate Educativo* 5.

Ornelas, Carlos (2004) "La educación básica en el Distrito Federal", *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, (RMIE); oct.-dic., vol. 9, núm. 23 pp. 1037-1040.

Reimers, Fernando (2006) *Aprender más y mejor. Políticas, programas y oportunidades de aprendizaje en educación básica en México*. Eds. SEP/FCE/ILCE, México.

Sabatier, P. (1986) "Enfoques de arriba hacia abajo y de Abajo hacia Arriba en la investigación sobre implementación: Un análisis crítico y propuesta de síntesis", en *Periódico de Políticas Públicas*, núm. 6.

REFERENCIAS

¹ Reimers, Fernando Coord. (2006), *Aprender más y mejor. Políticas, programas y oportunidades de aprendizaje en educación básica en México*. SEP/FCE/ILCE, México. Tercera Parte. La formación de lectores avanzados en México. Un proceso en construcción. P. 160

² Reimers, Fernando *Op. Cit.* p.171

³ Observatorio Ciudadano de la Educación, "El proyecto educativo en el DF", *Comunicado 21*, noviembre 25, 1999.

⁴ Latapí, P. (2004). "La política educativa del Estado mexicano desde 2002". *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6 (2) consultada el 23 de febrero del 2008 en <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-latapi.html>

⁵ Observatorio Ciudadano de la Educación "Un nuevo programa nacional de lectura", *Comunicado 75*, abril 13, 2002.

⁶ Observatorio Ciudadano de la Educación "Un nuevo programa nacional de lectura", *Comunicado 75*, abril 13, 2002.

⁷ Rodríguez Romero, M. (2001) "Asesoramiento en educación. Identidad y constitución de una práctica controvertida", en Segovia, Jesús (Coord.) *Asesoramiento al centro educativo. Colaboración y cambio en la institución*, Barcelona, Octaedro.

⁸ Escudero, Juan M. (1993). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*, II Congreso Mundial Vasco, Narcea.

⁹ *Informe Anual 2006. La Calidad de la Educación Básica México, 2006*. Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE), México pp.170-171.