



**UNIVERSIDAD
ALBERTO HURTADO**
LA UNIVERSIDAD JESUITA DE CHILE



**INFORME DE RESULTADOS INDAGACIÓN CUALITATIVA
ESTUDIO “EVALUACIÓN COLECCIÓN, USO Y PERCEPCIÓN DE LOS CRA
EDUCACIÓN BÁSICA**

Noviembre de 2008

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	2
1. Presentación	3
1.1. Sobre la selección de los casos del Estudio Cualitativo	4
1.2. Estrategia metodológica	15
1.3. Sobre la estructura del informe	18
II. PRESENTACIÓN DE LOS CASOS	19
1. Escuela 1	20
2. Escuela 2	32
3. Escuela 3	43
4. Escuela 4	57
5. Escuela 5	72
6. Escuela 6	81
7. Escuela 7	93
8. Escuela 8	108
9. Escuela 9	120
10. Escuela 10	135
11. Escuela 11	145
12. Escuela 12	159
13. Escuela 13	168
14. Escuela 14	179
15. Escuela 15	188
16. Escuela 16	199
17. Escuela 17	212
18. Escuela 18	223
19. Escuela 19	232
20. Escuela 20	238
III: ANÁLISIS INTEGRADO Y CONCLUSIONES	245

I. INTRODUCCIÓN

1. Presentación

El presente documento constituye el informe de la fase de indagación cualitativa contemplada en el estudio “Evaluación colección, uso y percepción de los CRA Educación Básica”, ejecutado por el Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE) de la Universidad Alberto Hurtado, a solicitud del Ministerio de Educación.

La primera fase del estudio se centra en la aplicación de un instrumento estructurado a los principales actores de 175 establecimientos de educación básica, tanto de dependencia municipal como de particular subvencionada. En esta primera fase, se seleccionaron veinte experiencias para la profundización de aspectos centrales del desarrollo del CRA, incluyendo el vínculo a objetivos pedagógicos institucionales, evaluación acerca de la colección existente o la participación en redes asociadas a su quehacer, entre otros aspectos.

Como podrá verse, el estudio significó la visita a estas escuelas y la realización de entrevistas a sus principales actores, incluyendo el registro gráfico de los respectivos CRA. El material constituye la base para la elaboración de informes particulares de cada uno de estos casos y un posterior análisis transversal de carácter comparativo.

Este informe se estructura de la siguiente manera:

(a) Una primera parte está destinada a delimitar, de manera breve, los alcances metodológicos del estudio, los criterios para la selección de la muestra de CRA en los respectivos establecimientos y los principios metodológicos de tratamiento de la información.

(b) Una segunda parte –el capítulo central del estudio– está destinada a describir las principales características de los CRA en cada uno de los establecimientos educacionales seleccionados. En esta sección se presenta un “informe etnográfico”¹ de cada uno de los CRA, entregando abundante cantidad de citas textuales recogidas de las entrevistas realizadas a los actores educacionales. El fundamento principal para un ejercicio de esta extensión son la riqueza de diversidad de experiencias y los matices particulares que animan una u otra experiencia.

(c) La tercera parte del informe está destinada a un análisis integrado de los resultados. En esta parte se pretende delimitar las principales tendencias observadas, destacar los nudos problemáticos y los logros más significativos del proceso de desarrollo del CRA en las escuelas, así como también sugerir algunas hipótesis que ayuden a interpretar las causas de esos logros y dificultades. Por cierto, se trata de un ejercicio de síntesis analítica que no tiene como intención abordar el conjunto de aspectos desplegados en el capítulo anterior. Concentra su atención en las dimensiones más relevantes que sugieren estas experiencias.

¹ En sentido estricto, se trata de un informe descriptivo de la experiencia de instalación y desarrollo del CRA en los establecimientos, los rasgos particulares existentes en cada uno de éstos y las tendencias discursivas relevadas respecto a su instalación e incidencia en los procesos pedagógicos y prácticas escolares en las escuelas.

El acercamiento metodológico del presente estudio consideró al establecimiento educacional y su respectivo CRA como la unidad básica de análisis. A partir de la revisión de los procesos desarrollados desde la implementación del CRA en las escuelas, se recogió la opinión de los actores, y se buscó delimitar algunos patrones transversales de percepción y valoración de la experiencia.

Por lo demás, se ha de notar que en los informes se consigna aquellos casos donde se observó diferencias de opinión o contradicciones en la percepción del desarrollo del CRA.

1.1. Sobre la selección de los casos del estudio cualitativo

Para la selección de casos cualitativos se realizaron diversos procedimientos estadísticos y definieron distintos criterios de identificación, tomando como referencia los principales resultados obtenidos en la primera fase de indagación cuantitativa. En efecto, en un ejercicio preliminar se estableció que la definición de tipologías a través de un *análisis multivariado* permitiría orientar la selección de casos cualitativos. Luego de realizar el análisis, se evidenció que la agrupación de conglomerados mediante un ejercicio estadístico no era la metodología más apropiada para la selección de casos.² Por ello, se optó por una metodología distinta, que se ajustara de mejor manera a las necesidades del estudio.

Para tal efecto, un segundo procedimiento consistió en la búsqueda de establecimientos educacionales que presentaran contextos y realidades disímiles entre sí, y que abarcaran la complejidad de la implementación de los CRA. Así, se estableció que la búsqueda agruparía tres niveles de implementación caracterizados como: buena, regular y mala implementación de los CRA, de acuerdo al comportamiento de ciertas variables consideradas como relevantes al momento de evaluar los CRA.

A continuación se muestra descripción de los distintos procedimientos realizados y los criterios que finalmente fueron utilizados en la selección de casos.

Análisis multivariado y definición de tipologías

El análisis de tipologías es el nombre genérico de procedimientos que permiten agrupar casos o variables; el objetivo de esta técnica de análisis multivariado es agrupar a los individuos (en este caso establecimientos) en función de su semejanza. El análisis cluster tiene dos grandes categorías: métodos jerárquicos y no jerárquicos. Para efectos de este ejercicio se optó por un método no jerárquico, en el que el investigador especifica a priori los grupos que deben ser formados.

El primer procedimiento fue la determinación de los indicadores que facilitarían la constitución de grupos homogéneos o clusters.

² En breve, esto se debe a que las variables fundamentales en consideración (valoración y uso) no permiten construir una diferenciación significativa de modelos tipo de escuelas/CRA debido a la alta concentración de respuestas positivas o favorables recogidas a través de las encuestas.

Variable	Preguntas
1.- Dependencia	Base de datos
2.- Tamaño (Matrícula básica)	Base de datos
3.- Colección (Índice 0-5)	Encargado P.18 c, P.19; Coordinador P.18c
4.- Instalaciones (Índice 0-12)	Encargado y coordinador P.14
5- Ingreso al CRA	Base de datos
6- Composición equipo CRA	Base de datos
7- Uso alumnos (Índice 0-4,5)	Alumnos P.05, P.06, P.08
8- Uso docentes (Índice 0- 5)	Docentes P09, P10, P12
9- Satisfacción alumnos (Índice 0-5)	Alumnos P.11, P.09
10- Satisfacción docentes (Índice 0-5)	Docentes P.07, P.11, P.18
12- Gestión equipo CRA (Índice 0-5)	Coordinador y encargado P.12

Los criterios de selección de variables y construcción de índices se tomaron en función de los objetivos propuestos en la investigación. Por ello, se seleccionaron variables estructurales como dependencia, tamaño (matrícula básica) y año de incorporación al CRA; y variables relacionadas con la implementación de los CRA como cobertura de recursos, uso, satisfacción y gestión del equipo encargado. Como se verá más adelante, no todas estas variables son significativas al momento de establecer grupos o conglomerados.

Análisis de Cluster 1:

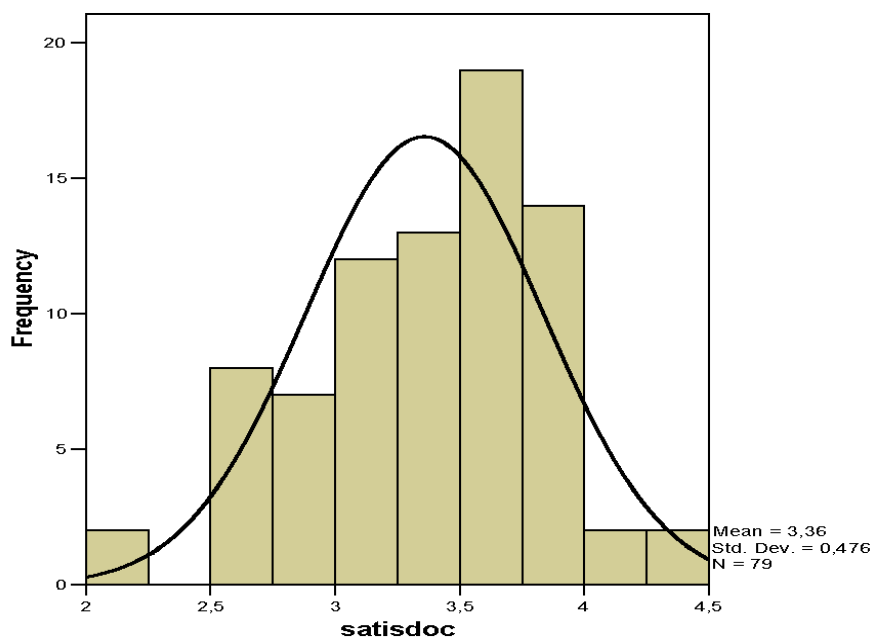
Tomando en consideración todas las variables propuestas para la constitución de cluster, los resultados indican que los centroides se agrupan de la siguiente manera:

Variables	Cluster: 1			
	1	2	3	4
Dependencia	2	2	2	2
Tamaño	2	2	2	2
Colección	2,5	4,0	3,4	2,5
Instalaciones	5,8	11,0	4,1	9,8
Ingreso CRA	2004	2004	2005	2005
Uso alumnos	3,2	2,8	3,2	3,0
Uso docentes	2,2	2,1	2,6	2,7
Satisfacción alumnos	3,7	3,0	3,7	3,6
Satisfacción docentes	3,2	2,9	3,1	3,5
Gestión	4,0	3,6	3,7	4,0

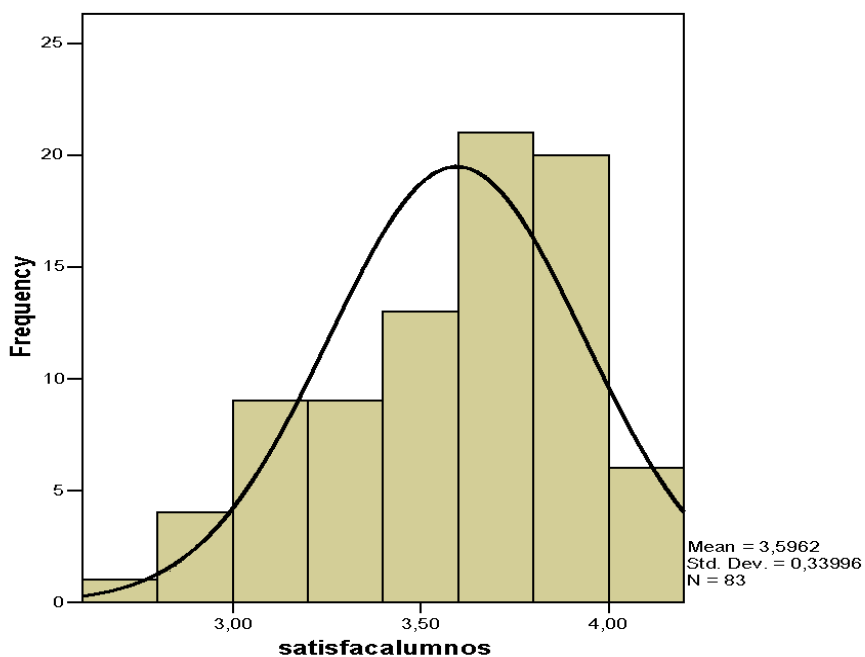
Como es posible apreciar, los conglomerados no son concluyentes al agregar todas las variables seleccionadas inicialmente. Por ello, se decidió verificar la distribución de los indicadores de satisfacción y gestión, de manera de confirmar el comportamiento distributivo de los mismos y decidir acerca su incorporación en el análisis.

A continuación se presentan tres gráficos que muestran la distribución de los índices y su adecuación a una curva normal.

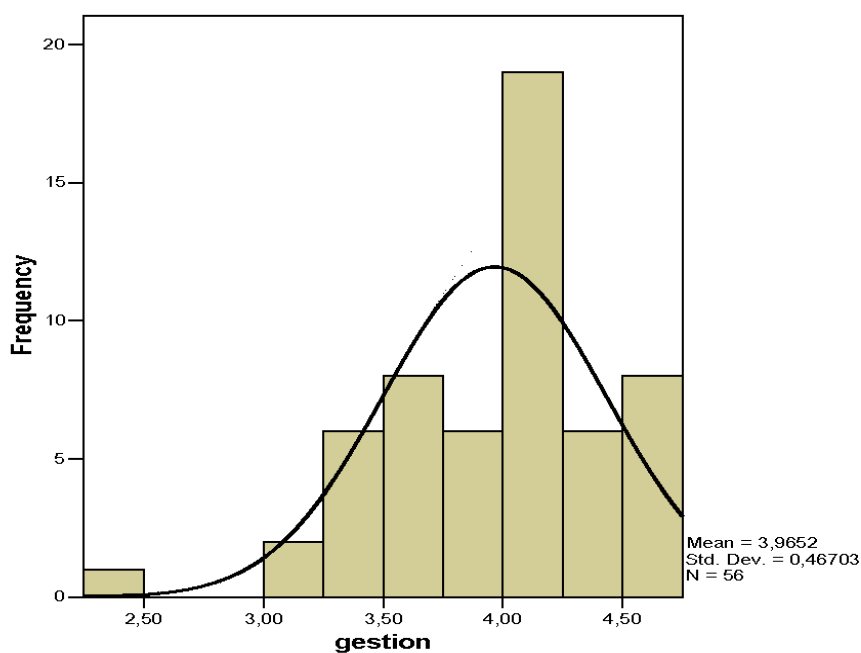
Histograma: satisfacción docente



Histograma: satisfacción alumnos



Histograma: gestión

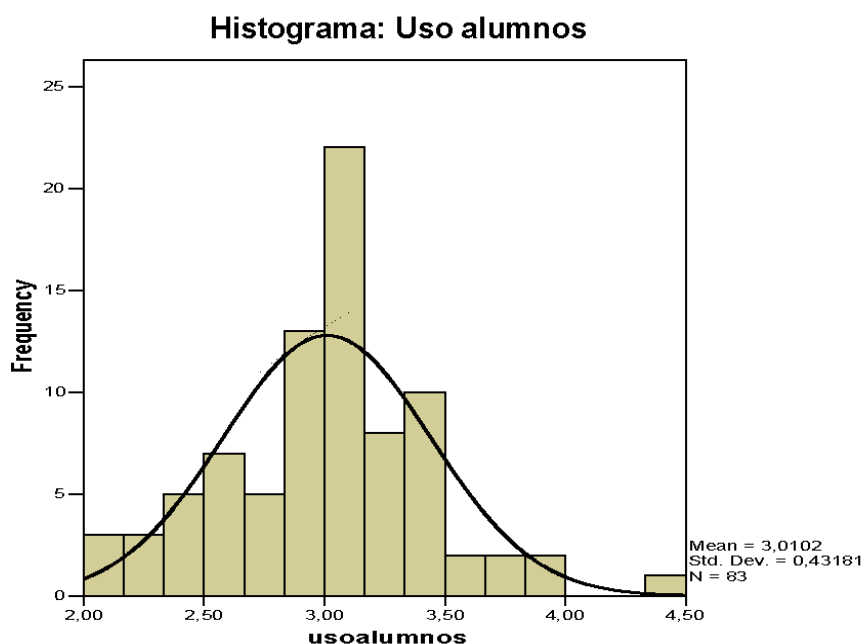
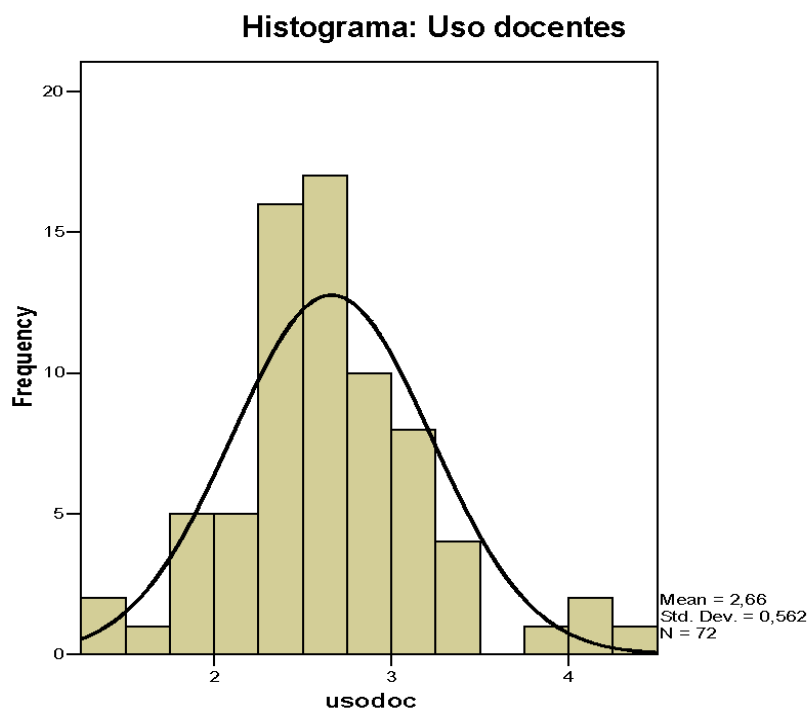


Los gráficos muestran con claridad que los tres índices no se distribuyen de acuerdo a una distribución normal y que las evaluaciones en ambos casos se mantienen principalmente entre los valores 3 y 4 en el caso de la satisfacción, y 3, 4 y 5 en el caso de gestión. Esto no permite hacer distinciones al interior de los conglomerados, por lo que es necesario excluir estos indicadores de los análisis de conglomerados.

Análisis de Cluster 2:

Variables	Cluster: 2			
	1	2	3	4
Dependencia	3	3	2	2
Tamaño	2	3	2	2
Colección	2,4	4,2	2,6	2,3
Instalaciones	10,8	10,6	4,8	8,6
Ingreso CRA	2005	2005	2005	2005
Uso alumnos	3,0	2,8	3,1	3,1
Uso docentes	2,6	2,8	2,5	2,7

Al igual que en el cluster anterior, las variables relativas al uso de docentes y alumnos no generan distinciones claras entre los grupos. En consecuencia, el ejercicio de histogramas se replica con la finalidad de verificar la distribución de los índices.



Ambos gráficos muestran que la distribución de los valores se concentra en su mayoría cerca del valor medio. Esto produce que la dispersión de los datos sea discreta, lo que no permite configurar conglomerados que se agrupan en torno a estos indicadores.

Análisis de Cluster 3:

Finalmente, al excluir las variables e indicadores señalados anteriormente es posible distinguir en el análisis de cluster 4 grupos con características más definidas y distinguibles entre sí.

Variables	Análisis de Cluster 3			
	1	2	3	4
Dependencia	2	3	2	3
Tamaño	2	3	2	2
Colección	2,6	3,4	2,2	2,6
Instalaciones	4,8	9,8	8,3	11,2
Ingreso CRA	2005	2006	2005	2005

El conglomerado 1 se caracteriza por ser una agrupación de establecimientos de dependencia administrativa municipal, de tamaño mediano, es decir, con una matrícula entre 300 y 600 alumnos en enseñanza básica. En términos de recursos cuentan con una colección discreta y pocas instalaciones. Finalmente, su incorporación al CRA es del año 2005 o anterior. Representa el 20% de los casos analizados.

El cluster 2, se caracteriza por contener en su interior a establecimientos particulares subvencionados de tamaño grande, es decir con una matrícula de 601 o más alumnos y que se han incorporado al CRA recientemente, a partir del año 2006. En relación a sus recursos, son los que cuentan con una colección más grande y amplias instalaciones. Representa el 20% de los casos analizados.

El cluster 3 agrupa aquellos establecimientos de dependencia municipal de tamaño mediano y que su incorporación al CRA es del año 2005 o anterior. A diferencia del cluster 1 cuenta con menor colección, pero mayores instalaciones. Representa el 25% de los casos analizados.

Finalmente, el conglomerado 4 es de dependencia particular subvencionada, de tamaño mediano y su incorporación al CRA es del año 2005 o anterior. En cuanto a sus recursos, cuenta con una colección mediana, pero sus instalaciones son las más amplias de los cuatro grupos. Representa el 35% de los casos analizados.

Si bien es posible identificar grupos o conglomerados a partir de la selección de ciertas variables, las agrupaciones no dan cuenta de la implementación de los CRA, sino que solo los caracteriza de acuerdo a ciertas variables que estadísticamente generan distinciones. Por ello, se estableció que el procedimiento de tipología se reemplazara por un procedimiento en el que, con antemano, se definen las variables y que, independientemente del comportamiento correlativo de las variables, se pudiesen caracterizar los establecimientos de acuerdo a su grado de implementación.

Procedimiento para la selección de casos

Luego de realizar el análisis de tipología multivariado, el ejercicio de selección de casos se centró en definir variables y elementos claves que permitieran distinguir tres escenarios de implementación. La finalidad del ejercicio era clasificar a los establecimiento de la muestra de acuerdo a tres tipos de implementación: buena, regular y mala, definidos en base a referentes conceptuales, empíricos y evaluativos de los CRA. Para determinar las variables se tomó en consideración el *Manual para el CRA Escolar* y el *Estudio de campo de las bibliotecas escolares en España*, documentos que informan acerca de las dimensiones fundamentales que deben estar presentes en la implementación de los CRA.

Las siguientes dimensiones fueron consideradas en la primera selección de casos:

- I. Recursos: espacio de la biblioteca, colección existente, equipo de trabajo, servicios disponibles.
- II. Gestión administrativa: horario de funcionamiento, normas de funcionamiento, tareas asumidas por equipo responsable de CRA.
- III. Gestión pedagógica: uso de recursos CRA en prácticas pedagógicas, implementación y conocimiento de BiblioCRA.

A partir de estas dimensiones, se estableció que las variables que facilitarían la selección de casos serían un conjunto de preguntas orientadoras presentes en los cuestionarios aplicados en la fase anterior:

Dimensiones	Actores					
	Coordinador	Encargado	Director	UTP	Docentes	Alumnos
Espacio	P. 13 a, b,c; P. 14	P. 13 a, b,c ; P. 14; P. 17	-	-	P. 18 a, b, c	P.9
Colección	p.13 d, e, f;	p.13 d, e, f;	-	-	P. 18 d, e, f	P. 15.b
Equipo CRA	P. 7; P.8; P. 10; P.58.f	P. 5; P. 7; P. 8; P.46.f	-	-	P.27.f	-
Gestión Administrativa	P. 44; P. 12.	P. 12; P.40;	-	-	P. 19	P. 15.d
Gestión Pedagógica	P. 40; P. 58. i, j	P. 46.i, j	-	-	P. 23; P. 27.i, j	P. 15.a; P. 15.f
Gestión Institucional	P.28; P.58.a, e	P.26; P.46.a, e	P.24.e	P.31.e	P. 20; P.27.a ,e	-
Uso	-	-	-	-	P.9	P.5; P.8
Valoración	-	-	-	-	P.7; P. 15	P. 11

Selección final de casos

Luego de la definición de dimensiones de agrupación se procedió a la selección. Se agruparon los establecimientos de acuerdo al logro de los indicadores y variables de la fase cuantitativa. Sin embargo, el ejercicio corroboró que no existe una directa relación entre las variables evaluadas. Es decir, al ordenar los casos y observar su comportamiento no fue posible encontrar correlación entre las variables de uso y evaluación con las de gestión, espacio y colección.

Tomando en consideración la dispersión de casos y el comportamiento de las variables seleccionadas, se definió un nuevo procedimiento de selección de casos, en el que se volvieron a definir las variables de categorización del proceso de implementación de los CRA, seleccionando las fundamentales en el proceso.

Las variables consideradas fueron:

- (a) Evaluación de los alumnos de los recursos del CRA.
- (b) Evaluación de docentes de los recursos del CRA.
- (c) Frecuencia de uso de recursos en actividades pedagógicas.
- (d) Horario de atención del CRA.
- (e) Horas asignadas equipo humano CRA por escuela.
- (f) Capacitación informada por equipo CRA.
- (g) Tipo de mecanismo de clasificación de la colección informado por equipo CRA.

Por cierto, no existe una correspondencia lineal entre todas estas variables, aunque si es posible identificar tendencias en la manifestación de estos datos, de acuerdo a la *confluencia* de éstas variables. Sobre esta base, se organizó la información contenida en la base de datos, constituyendo un ranking de establecimientos de acuerdo a las tendencias observadas. Lo anterior permitió, finalmente, la construcción de *casos tipo* que constituyen modelos de buena, regular y mala implementación de los respectivos CRA.

La agrupación final, permitió seleccionar nueve establecimientos caracterizados como de buena implementación de los CRA, seis de implementación regular y cinco de mala implementación.

A continuación se describen los establecimientos seleccionados:

Grupo: buena implementación

Nombre	Dependencia	Comuna	Región	NSE	Tipo CRA	Incorporación CRA
ESCUELA 1	Municipal	Coquimbo	4	Medio Bajo	Básica	2005
ESCUELA 2	Particular Subvencionado	Colina	13	Medio	Básica	2006
ESCUELA 3	Particular Subvencionado	Arica	15	Medio	Básica y Media	2006
ESCUELA 4	Municipal	Lota	8	Medio Bajo	Básica	2005
ESCUELA 5	Municipal	Frutillar	10	Medio Bajo	Básica	2004
ESCUELA 6	Particular Subvencionado	Rengo	6	Medio Alto	Básica y media	2006
ESCUELA 7	Particular Subvencionado	La Serena	4	Medio Alto	Básica y Media	2005
ESCUELA 8	Corporación Municipal	Puente Alto	13	Medio	Básica	2005
ESCUELA 9	Corporación Municipal	Antofagasta	2	Medio	Básica	2005

Grupo: implementación regular

Nombre	Dependencia	Comuna	Región	NSE	Tipo Básica	Incorporación CRA
ESCUELA 10	Particular Subvencionado	Concepción	8	Medio Alto	Básica y Media	2006
ESCUELA 11	Municipal	Ninhue	8	Medio Bajo	Básica	2005
ESCUELA 12	Particular Subvencionado	Rancagua	6	Medio Bajo	básica	2005
ESCUELA 13	Particular Subvencionado	Molina	7	Medio	Básica	2006
ESCUELA 14	Particular Subvencionado	Osorno	10	Medio Alto	Básica y Media	2006
ESCUELA 15	Municipal	Osorno	10	Medio Bajo	Básica	2005

Grupo: mala implementación

Nombre	Dependencia	Comuna	Región	NSE	Tipo Básica	Incorporación CRA
ESCUELA 16	Municipal	Cabrero	8	Medio Bajo	Básica	2004
ESCUELA 17	Municipal	Maule	7	Medio Bajo	Básica	2003
ESCUELA 18	Corporación Municipal	Conchalí	13	Medio Bajo	Básica	2004
ESCUELA 19	Municipal	Frutillar	10	Medio	Básica	2006
ESCUELA 20	Particular Subvencionado	La Pintana	13	Medio	Básica	2004

Los datos que permiten esta clasificación se especifican en el siguiente cuadro resumen:

Establecimiento	Clasificación	Información cuantitativa
Escuela 1	Buena implementación	<p>Según los datos relevados en la fase cuantitativa, la evaluación que los estudiantes y docentes hacen a los recursos y espacio es muy satisfactoria. A su vez, los actores del establecimiento declaran que hacen un uso muy frecuente de los recursos del CRA.</p> <p>En cuanto a aspectos administrativos, el CRA cuenta con un coordinador y un encargado que tienen 30 horas de dedicación exclusiva a su quehacer en el CRA.</p>
Escuela 2	Buena implementación	<p>De acuerdo a lo declarado por estudiantes y docentes, los recursos y espacio son muy valorados por los distintos actores. El uso que se le da al material es amplio y de gran utilidad para los docentes.</p> <p>El establecimiento tiene un coordinador con 16 horas semanales para realizar su labor, y un encargado con 30 horas.</p>
Escuela 3	Buena implementación	<p>En general la evaluación que realizan los estudiantes y docentes a los recursos es buena. Estudiantes y docentes hacen un uso frecuente de las instalaciones y del material.</p> <p>El equipo CRA está compuesto por un coordinador y un encargado, quienes dedican 15 y 44 horas a las tareas asociadas al CRA.</p>
Escuela 4	Buena implementación	<p>Escuela propuesta por MINEDUC. No se encuentra en la muestra cuantitativa.</p>
Escuela 5	Buena implementación	<p>La evaluación y uso que realizan los estudiantes del espacio y recursos es muy satisfactoria.</p> <p>El equipo tiene un coordinador y un encargado, quienes tienen asignadas 2 y 40 horas respectivamente. Se debe destacar que el encargado ha cursado diversos programas de capacitación asociados a la administración de centros de recursos de aprendizaje.</p>
Escuela 6	Buena	<p>En general la evaluación que los actores realizan del CRA es</p>

	implementación	buena. Destaca la evaluación efectuada por el equipo docente. El equipo CRA se compone por un encargado que tiene 18 horas de dedicación exclusiva para realizar las tareas del CRA. Según la información entregada por el programa de Bibliotecas Escolares CRA-MINEDUC el establecimiento ha renovado sus publicaciones periódicas y el encargado ha recibido cursos TELEDUC.
Escuela 7	Buena implementación	Escuela propuesta por MINEDUC. No se encuentra en la muestra cuantitativa.
Escuela 8	Buena implementación	Los datos relevados en la encuesta indican que la evaluación que los estudiantes y docentes hacen a los recursos y espacio es muy satisfactoria. El equipo CRA está compuesto por un coordinador que tiene asignadas 14 horas de dedicación y un encargado que tiene 44 horas de dedicación. El encargado ha recibido cursos de capacitación.
Escuela 9	Buena implementación	Escuela propuesta por CRA-MINEDUC. No se encuentra en la muestra cuantitativa.
Escuela 10	Implementación regular	Si bien, la escuela cuenta con un equipo CRA compuesto por un encargado y un coordinador, la evaluación que realizan los estudiantes y docentes es regular. Los indicadores de uso demuestran que el uso de los recursos es discreto.
Escuela 11	Implementación regular	Según lo declarado en la indagación cuantitativa, el coordinador de CRA no tiene horas asignadas para realizar las labores de gestión. Por otra parte, la evaluación y el uso de los recursos de los estudiantes y docentes es regular.
Escuela 12	Implementación regular	Aunque el equipo CRA se compone de un encargado y un coordinador, que tienen asignadas 38 horas semanales, la evaluación que realizan los estudiantes y docentes es regular.
Escuela 13	Implementación regular	La evaluación general de los estudiantes y de los docentes es regular y el uso de los recursos es discreto.

		Cuentan con un equipo CRA compuesto por un encargado y coordinador, sin embargo este último tienen solo 4 horas de dedicación asignadas.
Escuela 14	Implementación regular	Los recursos del CRA tienen una evaluación moderada por parte de los usuarios y el uso no es muy extenso. El equipo CRA lo componen un encargado y un coordinador que disponen de 20 horas semanales cada uno.
Escuela 15	Mala implementación	Al momento de realizar el trabajo de campo de la fase cuantitativa la escuela no contaba con encargado y la biblioteca estaba cerrada. Por ello, la evaluación es muy negativa y los recursos no eran utilizados.
Escuela 16	Mala implementación	De acuerdo a lo declarado en los cuestionarios, el establecimiento contaba con encargado y coordinador, sin embargo éstos no tenían horas asignadas. La evaluación de los usuarios es muy negativa.
Escuela 17	Mala implementación	Escuela propuesta por CRA-MINEDUC. No se encuentra en la muestra cuantitativa.
Escuela 18	Mala implementación	La evaluación de los usuarios es muy negativa y el establecimiento no cuenta con equipo CRA.
Escuela 19	Mala implementación	Si bien, la escuela cuenta con encargado y coordinador del CRA, la evaluación de los estudiantes y docentes es mala. Los recursos son utilizados con poca frecuencia.
Escuela 20	Mala implementación	La evaluación de los usuarios es regular y el equipo CRA está compuesto por un encargado que solo dispone de 4 horas semanales para realizar sus tareas.

1.2. Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica para el cumplimiento de los objetivos propuestos en esta fase enfatizó un enfoque cualitativo. A partir de la selección de la muestra de establecimientos, la indagación privilegió una lógica exploratoria, definiéndose, para tal efecto, un conjunto de entrevistas semi-estructuradas a los actores más significativos vinculados al proceso de implementación y uso de los recursos CRA.

En este marco, se elaboraron pautas generales de entrevista funcionales a los objetivos específicos del estudio, previéndose la emergencia de temas u orientaciones discursivas en los actores que pudiesen orientar un ejercicio interpretativo de la percepción, sentido y uso de los recursos y espacio del CRA por parte de los actores. Estos temarios no pretendían una aplicación rígida: privilegian la profundización de aquellos ámbitos más significativos en cada uno de los centros educacionales visitados.

Junto a esto, en cada escuela, de manera complementaria, se realizó una observación y registro fotográfico de las instalaciones y recursos CRA y se grabó íntegramente las entrevistas llevadas a cabo.

En cada uno de estos establecimientos se realizó un contacto preliminar por vía telefónica y durante el período de visita se entrevistó a los actores indagando en los aspectos centrales de implementación y desarrollo del CRA (véase en anexo pautas de entrevistas aplicadas). Aunque en general se logró cubrir adecuadamente las entrevistas previstas, en algunos establecimientos se produjeron casos no cubiertos debido a ausencia o excusa de las personas previamente contactadas. Con todo, el material recogido permitió la elaboración de informes consistentes que recogen de manera general la experiencia del CRA en los establecimientos.

De acuerdo a lo indicado en la propuesta de trabajo, en su ejecución la fase cualitativa del estudio contempló:

1. Realización de entrevistas con los directores y/o jefes de UTP de todos los establecimientos de la muestra.
2. Realización de entrevistas con el encargado(a) del CRA y el coordinador(a) pedagógico en cada establecimiento visitado.
2. Realización de un grupo focal con profesores de cada uno de los establecimientos (debido a las posibilidades operativas, en algunos casos fue necesario la realización de entrevistas individuales o colectivas –dos o tres personas– a los docentes disponibles en el momento de la visita a terreno).
3. Realización de un grupo focal con estudiantes de los niveles superiores de la enseñanza básica de cada centro educacional. Por lo general se realizó una entrevista grupal a un número fluctuante entre seis y ocho estudiantes, de los niveles de 7º y 8º básico de estos establecimientos.

Tal como se ha indicado anteriormente, los instrumentos de tipo cualitativo desarrollados en este estudio pretendieron recoger la descripción de la experiencia, opinión y los juicios de valor que distintos actores estratégicos de las escuelas seleccionadas elaboran acerca del CRA.

Las entrevistas se estructuraron en un número limitado de preguntas generales que recogieron las dimensiones definidas en el estudio. Como producto de este trabajo, el análisis del material recogido permitió delimitar el *modelo discursivo* predominante en

cada una de las escuelas, recogiendo la descripción de la experiencia y algunos aspectos centrales de la operación del CRA y su vínculo a los procesos educativos institucionales.

En la estructuración de los informes por escuela se estableció un modelo común de presentación de la información, organizado a partir de los siguientes ejes temáticos:

- (1) Breve caracterización del centro educacional de acuerdo a indicadores de logro educativos (resultados SIMCE).
- (2) Origen del CRA en el establecimiento, considerando factores asociados a su implementación y antecedentes previos de biblioteca escolar.
- (3) Funcionamiento y Gestión del CRA en cada centro educacional, que incluye características principales de trabajo, horario de funcionamiento, espacio disponible, estructura de equipo, rutinas y principales tareas abordadas.
- (4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA, que profundiza en la actividad principal del CRA, sus logros y dificultades e incidencia en el quehacer del establecimiento.³ Como podrá verse, este eje temático aborda, por lo general, los esfuerzos existentes para apoyar o articular la experiencia CRA a las actividades dirigidas a mejorar los aprendizajes de los alumnos.
- (5) Evaluación de los actores de la escuela respecto de la colección existente, y las principales estrategias de manejo y circulación de los recursos existentes.
- (6) Gestión pedagógica de los recursos CRA: en esta sección se pretende delimitar los énfasis discursivos respecto al uso docente de los recursos disponibles y el grado de vinculación que tienen los profesores con el CRA en sus escuelas.
- (7) Síntesis de las opiniones de los estudiantes acerca del CRA: en esta sección se sintetizan las opiniones recogidas entre los estudiantes participantes de los grupos de discusión, que incluye su opinión sobre el espacio y recursos existentes, frecuencia de uso y principales intereses temáticos.
- (8) Redes y Vínculos con MINEDUC, que incluye la referencia a contactos con otros CRA escolares o bibliotecas comunales, así como el nivel de vínculo con MINEDUC, visita a la página Web y envío de información que reporta el equipo a cargo de los respectivos CRA.
- (9) Perspectivas de sustentabilidad: en esta sección se sintetiza la opinión de los actores respecto al grado de consolidación del CRA en cada escuela, y las estrategias o recursos disponibles para sostener, ampliar o reemplazar la colección de recursos en el futuro.

³ Por lo general, esta tarea principal es enunciada por los actores a cargo del CRA (encargado o coordinador); sin embargo, en algunas experiencias, no fue factible definir una actividad central, lo que llevó al equipo a cargo de la elaboración del informe a interpretar de los discursos predominantes tales énfasis en el trabajo del respectivo Centro.

(10) Una última sección está destinada a una síntesis de los principales aspectos que caracteriza el CRA revisado, finalizando con una ficha de información recogida en terreno de cada uno de los casos.⁴

Finalmente, es importante indicar que un estudio de estas características presenta ciertas limitaciones propias de la estrategia privilegiada. La más evidente está asociada al hecho de que la información que da cuenta de la descripción de recursos, la explicitación de tareas o actividades de los actores, o el juicio evaluativo sobre el CRA, se obtiene a través de lo declarado en las entrevistas y, por lo tanto, del tamiz discursivo de los propios actores, que no está exento de adecuaciones o cálculos de contexto en el marco de la conversación.

El análisis de esta información exige un esfuerzo interpretativo que intente minimizar esta dificultad. Para tal efecto, en el informe se ha priorizado en tres estrategias metodológicas complementarias: (a) la triangulación y el contraste de la información declarada por los diversos actores en cada unidad educacional, (b) el énfasis por construir un modelo predominante del discurso de cada una de estas unidades educacionales (un *discurso de los discursos internos*) y (c) la evidencia, cuando correspondiese, de las incoherencias o desconexiones discursivas de los actores (en este caso, a través de la presentación de las citas textuales extraídas de las entrevistas).

Más allá de estas consideraciones, el material recogido aporta antecedentes significativos para el estudio, permitiendo cubrir adecuadamente los requerimientos contenidos en los objetivos del mismo.

1.3. Sobre la estructura del informe

El informe que se presenta a continuación constituye un ejercicio interpretativo del material recogido y seleccionado en el marco de este estudio. Como podrá verse en la sección que se presenta a continuación, el equipo responsable desarrolla un *análisis abierto*, intentando respetar los principios metodológicos arriba enunciados. Pese a ello, los juicios y reflexiones contenidos no son más que una manera particular de leer este material: son un esfuerzo destinado a caracterizar la experiencia de los CRA a través de lo expresado en las entrevistas, y son asimismo un ejercicio por hacer coherente discursos muchas veces contradictorios o divergentes al interior de un mismo grupo de actores educacionales. Por ello, son interpretaciones parciales que pueden ser reelaboradas a través de la lectura de terceros.

Se ha optado por la entrega de informes semi-autónomos para cada una de las experiencias de los CRA en cada escuela. La riqueza de la experiencia particular o la evidencia de algunas de ellas como un modelo de gestión institucional (o no) creemos, justifica esta opción. La sección destinada al análisis integrado representa un intento de generalización a partir de estas prácticas específicas. Constituye así un conjunto de reflexiones globales que buscan, por sobre cualquier otra consideración, delimitar los aspectos sustanciales que respondan a los objetivos del presente estudio.

⁴ La información varía en nivel de detalle en función a los datos disponibles en el momento de la visita.

II. PRESENTACIÓN DE LOS CASOS

1. ESCUELA 1

(1) Presentación

La Escuela 1 es un establecimiento de dependencia municipal ubicado en la ciudad de Coquimbo. Esta escuela atiende a una población escolar de aproximadamente 600 estudiantes entre 1° y 8° básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio-bajo.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico arroja un nivel de rendimiento bajo en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico. En lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 230 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 199 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 67% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que en el nivel intermedio se ubica el 19% de los alumnos, y sólo un 13% lo hace en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico no varían mayormente de estos puntajes, alcanzando los 231 puntos en lenguaje y comunicación, lo que corresponde al lugar 61 en relación a los 100 establecimientos del mismo nivel socio-económico.

Como podrá verse, esta escuela implementó oficialmente el CRA en el año 2005; sin embargo, debido a tareas de refacción del local de la escuela, recién en el año 2007 contó con un espacio estable para su funcionamiento. En la actualidad el CRA se vincula a un proyecto de lectura personalizada orientado a mejorar los resultados en Lenguaje y Comunicación aunque, como se evidencia en las entrevistas, todavía no constituye un proyecto institucional asumido por el conjunto de los actores. La asunción meramente formal de las tareas de coordinación por parte del jefe de UTP es otro aspecto que restringe el desarrollo de este CRA. Con todo, existe una perspectiva de futuro definida por la nueva dirección del establecimiento, que intenta potenciar el centro y vincularlo de un modo más integral a objetivos de mejoramiento de las prácticas docentes.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de buena implementación debido al reporte de una alta frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el Establecimiento

Esta escuela incorporó oficialmente el CRA en el año 2005. Sin embargo, sólo en el año 2007 existió un espacio físico definitivo para sus instalaciones y el desarrollo de actividades con atención diaria de los estudiantes. Así lo relata la encargada del CRA:

El CRA empezó el 2004. Yo hice el curso y no habían salas dispuestas. Estaban arreglando la escuela. El 2006 tampoco. El 2005 y el 2006 fue con el arreglo de la escuela que tuvieron que estas salas fueron adecuadas para el CRA. Hasta entonces no había dónde ubicarse. Empezó a funcionar así como correctamente el 2007, el año pasado recién. Entonces empezamos a trabajar con los niños.

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, en un primer momento el CRA no contaba con un plan de trabajo vinculado a objetivos institucionales –operaba como un servicio tradicional a partir de la demanda. Como podrá verse, esta debilidad está asociada a la ausencia de un coordinador pedagógico del centro (función que suple el Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica) y, en un sentido más profundo, a debilidades institucionales para definir un proyecto educativo de mediano o largo plazo.

El nuevo director del establecimiento, quien asumió en el año 2008, es taxativo en relación a este juicio, indicando que las debilidades anteriores del CRA constituyen un reflejo de las debilidades generales de la escuela.

Respecto al CRA, el diagnóstico del director enfatiza que, pese a estar instalado y ser un referente formal para el trabajo de los docentes, hasta el momento de su asunción en el cargo no constituía un recurso funcional para el cumplimiento de objetivos curriculares del establecimiento. Es por esto que recién en el año 2008 se implementa un programa de trabajo sistemático que asocia el CRA a objetivos de mejoramiento del aprendizaje de la escuela. En efecto, durante el año 2008 se ha desarrollado un programa destinado al reforzamiento de la práctica de lectura en los estudiantes, con un plan de visitas semanales al CRA para el desarrollo de lecturas personalizadas (véase más adelante). Así lo explicita el director del establecimiento:

Voy a hablar del año 2008, cuando yo asumo la dirección. Viendo que el uso del CRA era de práctica esporádica, pero no sistemática, decidimos aplicar una política interna con todos los colegas para que una vez por semana trabajaran con sus cursos en el CRA. Ahora se ha potenciado: el CRA tiene más de 2 mil textos formales, libros de lectura atinente a la edad, y se trabaja mucho con guías de aprendizaje. Por lo tanto, cada curso tiene en la actualidad una cajita con variedades de textos y estamos aplicando un programa de lectura, porque la lectura es uno de los pilares para nosotros para lograr los resultados que esperamos. La lectura y la escritura. Para nosotros es muy importante estar insertos en el nuevo proyecto pedagógico que tiene la escuela.

Sobre la base de lo indicado, es posible identificar dos momentos distintos en el desarrollo del CRA en relación al cambio de la gestión directiva en este centro educacional. Como podrá verse, la mayoría de los actores se refieren a las actividades del último año, que buscan ampliar las perspectivas de uso de los recursos disponibles en este CRA.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El horario de funcionamiento del CRA de este establecimiento es el siguiente: lunes, miércoles y viernes de 8:00 a 14:00 hrs., mientras que los días martes la atención es hasta las 15:30 hrs. y los jueves hasta las 18:30 hrs. Estas diferencias en el horario de atención se deben a la cantidad de horas de contrato de la encargada, quien ha reducido en el presente año su jornada de 36 a 30 horas semanales.

De acuerdo a lo señalado en la entrevista, la reducción de la jornada laboral se debe a una decisión de reducción de costos del sostenedor municipal, que dificulta cumplir con el

objetivo de atención del CRA en el horario de salida de clases de los estudiantes. La extensión del período de atención los días martes y jueves es una actividad voluntaria de la propia encargada del CRA:

El CRA funciona desde las 8 de la mañana hasta las 13:30, que es el horario cronológico que nos corresponde, pero a las 13:10 los niños terminan sus actividades y me quedo dos veces en la tarde, aunque no me corresponde según mi jornada. [...] De todas maneras no es suficiente. En la escuela eso está claro, pero en la municipalidad parece que no lo tienen tan claro porque, como es la parte de remuneraciones lo que le corresponde a la municipalidad, entonces ellos tratan de economizar, y ahí nos dejan a nosotros sin la posibilidad de atender a todos los cursos.

El espacio físico del Centro corresponde a un salón de aproximadamente 70 mts². Cuenta con luz natural y artificial, adecuada para el trabajo en la biblioteca. Existen dos ventanales con cortinas, los que se utilizan también para colgar láminas con material sobre el cuerpo humano.

La sala, en su totalidad, está adecuada como área de trabajo grupal, donde cabe un curso completo de aproximadamente 36 alumnos (6 mesas con 6 sillas cada una). A partir de las transformaciones implementadas en el último año, esta sala se utiliza como espacio de lectura silenciosa una hora al día por curso, plan que forma parte del proyecto para incentivar la lectura en todos los niveles de la enseñanza básica. No existe rincón lector ni espacio habilitado para el trabajo individual.

El lugar de trabajo de la encargada es bastante reducido, aunque funciona como un *mesón de atención de usuarios*. Para sus actividades la encargada cuenta con un computador, aunque no posee conexión a Internet. Detrás del mesón de atención se encuentran los materiales más “delicados, según el decir de la encargada, como la colección única de Enciclopedia, junto con los mapas, láminas y recortes.

Los muros están pintados de un color claro. La colección está dispuesta en estanterías abiertas y los textos se agrupan por distintas áreas de lectura (novelas, cuentos chilenos, historia, biología, etc.). También existe una importante cantidad de material de guías de lecturas desarrolladas para el trabajo grupal que se realiza en este espacio.

Aunque se cuenta con implementos para el trabajo audiovisual, estos están sub-utilizados y parte del material discontinuado al no existir una política de fomento de su uso en el establecimiento. Así lo relata la encargada:

La mayoría de los CD o DVD están en Enlaces. Aquí en la biblioteca tengo el televisor, tengo un DVD, está tapadito, porque aquí fue un centro de acopio del material de Nova Sur. Por lo tanto, también tengo algunos CD de Nova Sur. Pero desgraciadamente, no sé por qué razón, a partir del año pasado se suspendió o no hubo horas para un profesor, y se perdió esa posibilidad de tener más material didáctico. Claro que es sumamente importante. Es bien bueno el Nova Sur, pero desgraciadamente este año nada.

Este CRA no cuenta con un espacio físico habilitado para el trabajo individual o la lectura silenciosa. La encargada reconoce que es un déficit. La opción institucional ha sido mantener un sector único de trabajo grupal sin que existan secciones diferenciadas.

En otro plano, la encargada reconoce haber vivido una transición para asimilar el modelo de gestión de los recursos CRA. En su discurso, señala que todavía le “resulta difícil la adaptación a un sistema de estanterías abiertas debido a su preocupación por el “cuidado de los libros:

El espacio yo encuentro que está bien. Sólo que me preocupa un poco que es todo demasiado abierto. Las estanterías están muy abiertas. Entonces, de repente uno se da vuelta y (es parte del oficio) hay muchos niños con los que uno tiene que estar con el mayor de los cuidados, porque desgraciadamente... Claro, el CRA es una lógica distinta. Está todo a mano para que los niños vean, empiecen a mirar, a revisar [...] Me ha costado un poco, porque yo encuentro que es mucho mayor la responsabilidad, porque uno pretende que los libros no se vayan a perder, que los libros permanezcan y los puedan utilizar la mayor cantidad de alumnos. Con la responsabilidad de que no se vayan a perder me complica un poquito, pero los niños se han ido acostumbrando.

La encargada es la responsable de la administración general y el funcionamiento del CRA. En su entrevista, ella señala que buena parte de las tareas de difusión recaen también en su persona, debido al poco tiempo que destina la jefatura técnica a esta tarea. La encargada del CRA muestra interés en promover actividades y facilitar material a los profesores. De hecho, según lo señalado en su entrevista, es más frecuente que los profesores acudan a ella y no al coordinador.

La encargada, en este sentido, cumple la función de la gestión pedagógica y administrativa. Está al tanto de los planes y programas que forman parte del currículum, por lo que sugiere actividades y utilización de material específico a los profesores y alumnos.

Respecto de la gestión administrativa, es ella quien organiza y hace circular el material, y lo mantiene disponible a los usuarios. Un factor que facilita su tarea, es su perfil profesional; ella es profesora básica, por lo que maneja no solo aspectos técnicos, sino también de contenidos:

En estos momentos yo soy todo aquí en el CRA. Digamos, soy la encargada, la responsable, porque yo diría que a pesar de que ha habido algunas gestiones con respecto al CRA de parte de la dirección y de parte de la jefatura técnica, yo estoy preocupada de que los profesores vengan a ver el material que hay, que lo utilicen. [Entre las tareas de CRA] está hacer diarios murales con los alumnos y los profesores también, ver las efemérides más importantes, todo lo que se ve ahí. Yo hago el trabajo con los profesores: *se necesita tal material, va a haber tal efeméride, necesito esto o lo otro, etc.*

En cuanto a las dificultades para enfrentar su labor, señala que le gustaría tener más capacitación en cuanto al uso y manejo bibliotecológico del CRA, ya que sólo pasó por la primera y obligatoria capacitación que hizo MINEDUC cuando se implementaron las bibliotecas escolares.

Como se mencionó, el Jefe de UTP es quien formalmente ocupa el cargo de coordinador pedagógico del CRA. Aunque en la entrevista él responde formalmente acerca de su función, de igual manera evidencia la dificultad de cumplir con un trabajo regular asociado a la coordinación pedagógica del Centro:

La función de coordinador es establecer que los diferentes profesionales de la educación, o sea los profesores de aula, puedan disponer de los recursos con que cuenta el CRA y poder optimizar los clásicos materiales con los recursos que tenemos: textos de estudio, diccionarios, atlas, cuentos, novelas, todo el material didáctico que hay ahí. [...] Nosotros en la reunión técnica vemos los materiales que hay y la actualidad que hay para que ellos puedan utilizarlos. Ellos conocen. Saben el material que hay, porque han ido todos. Todos los cursos van.

El tiempo que destino no está fijo, porque uno tiene tantas actividades, diversas actividades que realizar. Por ejemplo, ahora estoy encargado de tomar las pruebas, los exámenes de validación a las personas que quieren obtener este documento de 8° básico, porque aquí hay personas que no han terminado sus estudios. Para regularizarlas tienen que haberlo validado. Entonces yo preparo las pruebas, se las tomo (las pruebas), lleno todos los formularios que hay que mandar a la Provincial, hago los certificados... Incluso, una de las misiones mías es hacer certificados de personas que vienen por segunda vez, temas relacionados con prácticas, etc.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, en la actualidad el CRA cuenta con una frecuencia alta de visitas de los estudiantes, quienes hacen uso de los recursos en el tiempo de recreos dentro de la jornada escolar. Así lo describe el jefe de UTP:

[Los niños] usan bastante el material, sobre todo los diccionarios, los atlas, todo el material. Las novelas, los cuentos... Incluso, los niños tienen juegos y en el recreo van, de manera que ellos también participen ahí y no anden jugando tanto en el patio. A algunos les gusta la parte cultural y revisan materiales, leen revistas como el *Condorito*. Eso les incentiva a la lectura. Además, como estamos en un proyecto de lectura, damos mucho énfasis a la lectura. Incluso, ahora estamos con unas evaluaciones de la velocidad de lectura. Estamos dándole más auge a la lectura, porque es la base todos los conocimientos. Sobre todo, una lectura comprensiva va a ir en apoyo de los otros sub-sectores.

Los estudiantes asisten al CRA en búsqueda de materiales para realizar sus tareas. También lo utilizan como *sala de reuniones* (los estudiantes de cursos más grandes) y también para jugar, utilizando algunos de los juegos didácticos existentes. Dependiendo de sus intereses, algunos piden ayuda a la encargada, y otros en forma autónoma buscan y sacan el material disponible, salvo los mapas y la colección de enciclopedia, que deben ser solicitados en el mesón de atención. Según el relato de la encargada, los niños tienen un espacio de “aprendizaje entretenido en el CRA y no constituye un espacio de castigo, cuestión refrendada por los docentes.

Junto con lo anterior, la principal actividad del CRA corresponde al plan de lectura personalizada implementado en el establecimiento y que significa la visita en horarios pre-

establecidos para la realización de actividades de lectura libre. Como lo señala una docente de segundo ciclo entrevistada, esta actividad, implementada recientemente es coordinada por un profesional especialista del establecimiento (un *curriculista*), sin que exista, necesariamente, un compromiso técnico-profesional de los profesores en el trabajo:

En estos momentos, en el CRA los niños están leyendo distintos libros que ellos eligen, que están seleccionados por el señor curriculista. Estos libros son para que los lean los niños de 5° y 6°, y otros de 7° y 8°. De esos libros el niño elige cuentos largos, cuentos cortos... Hay novelas cortas y largas, como Harry Potter, que es la más extensa. Después los niños llenan una ficha y es evaluada por el señor curriculista, que es el creador de este proyecto.

En el grupo de discusión realizado con los docentes del establecimiento la actividad es evaluada positivamente, reconociéndose la necesidad de realizar un trabajo de reforzamiento en este campo para complementar el trabajo de lectura de textos oficiales, que muchas veces no se tiene en casa o no pueden ser adquiridos por las familias. Una profesora de lenguaje señala:

Uno siempre como profesora aspira a incentivar la lectura de los alumnos. Entonces lo primero que uno piensa es: “ya, se va a crear el CRA y los niños van a tener la posibilidad de abrir su mundo hacia la lectura, y nos va a permitir que también ellos por sí solos decidan ir al CRA a leer como lo hacen en las horas de recreo. Hay niños que en las horas de recreo van al CRA, y el CRA está abierto en las horas de recreo para que ellos elijan sus lecturas. También nos permite a nosotros como profesores que los niños puedan ir ejercitando, ya que a veces la lectura es débil y no la tienen en su casa, porque los libros cuestan muy caros –entonces no todos tienen acceso a comprar libros. [...] Eso nos permite a nosotros y ha sido muy bueno el trabajo que se realiza en el CRA. Si la persona es estable y está dispuesta a apoyar a los niños, a entregarles el material, los niños eligen los libros, ellos van leyendo. Incluso van con sus papelitos, sus cuadernos, al segundo recreo, siguen y así los va motivando a la lectura. En la casa cuesta que lean y acá pueden. Lo que sí falta un poquito es que haya más cantidad. Que del mismo libro que haya más cantidad, porque a lo mejor hay más alumnos que lo quieren leer. Pero es una opción muy buena que se ha abierto y hay interés de los alumnos.

El plan de lectura contempla la búsqueda y selección libre de textos por parte de los estudiantes. El material es registrado por la encargada del CRA y se lleva una hoja o historia de lecturas de cada alumno, a la que también tienen acceso los docentes de lenguaje y comunicación, a fin de apoyar el trabajo de reforzamiento de esta actividad. Así lo refleja una docente:

Lo importante es que cuando un alumno necesita un texto, la encargada del CRA tiene muy claro dónde está y dónde dirigirse. Tiene el ordenamiento no solamente en sus espacios, sino que también lo tiene todo escrito en el computador, entonces ella va registrando. Tanto el profesor del sub-sector, como ella, tenemos la lista del alumno y lo que el alumno va leyendo en el momento, listas de niños, el primer libro que leyó, el segundo, el tercero. Ahí están las notas puestas. Así va el avance de acuerdo a la diversidad. El niño lo mira, lo hojea, se deja llevar por el título primero, le atrae después, se da cuenta al leer las primeras páginas, como que no es de su agrado y dice: –Señorita ¿lo puedo cambiar? Le damos la opción: –¿qué es lo que quieres tú? O: –Quiero leer un cuento. –¿Qué tipo de cuento te gusta? –A mí me gustan los cuentos de misterio. –Aquí tienes una gama de libros, elige. Así

que ya no hay esos casos de alumnos que están leyendo con desagrado, sino que ellos eligen que quieren leer.

Este plan de reforzamiento lector se enmarca en algunos proyectos institucionales esbozados por el actual director de la escuela y que contempla una mayor participación del entorno familiar en el uso de los recursos CRA. Así lo expresa en su entrevista:

Nosotros queremos transformar un poquito el CRA de una idea de biblioteca, donde el niño pueda venir con su apoderado y con una ficha, es decir, hacer que la práctica de lectura sea algo internalizado en la escuela. Pero es un proceso lento y donde hay que cambiar ciertos prejuicios culturales, porque no solamente la lectura es para el libro formal o muy extenso, sino también una revista, un Condorito, revistas didácticas, etc., etc. Hay muchos materiales e insumos de información hoy en día y con los que el niño puede entretenerse con la lectura [...] [Queremos que el apoderado participe], queremos que sea así, tenemos que hacerlo. Es un poco complicado, porque nuestro apoderado es de una cultura que no valora un poco el sistema educacional. Lamentablemente, tenemos muchos apoderados que tienen frustraciones sociales y se revierten en la escuela. Tenemos que tener cautela ante eso.

Más allá de las intenciones hacia el futuro, en la actualidad este CRA presenta una dinámica de trabajo estable. Después de un período de funcionamiento bajo una modalidad cercana a una biblioteca tradicional, el plan de lectura ha incidido en un uso más intensivo de los recursos, aunque, como se ha señalado, en su implementación la participación de los actores educativos es irregular.

De igual modo, no se observa una intencionalidad explícita en el uso y apoyo pedagógico de otros recursos para el aprendizaje disponibles, haciendo de este CRA un centro focalizado en el trabajo con material impreso.

(5) Sobre la colección

El CRA cuenta con una colección de aproximadamente 2000 textos impresos; la mayoría de estos corresponden a cuentos y libros de literatura que, en términos generales, se mantienen en buen estado. Junto a lo anterior, se dispone de 40 ejemplares de diccionarios y una colección completa de una enciclopedia. El material audiovisual existente es reducido, al igual de los materiales didácticos.

La encargada considera que la cantidad de textos impresos disponible es adecuada, aunque señala que algunos materiales como la enciclopedia requieren de su cuidado particular ya que se trata del único material de referencia general que sirve de ayuda para las tareas e investigaciones de los estudiantes que concurren al CRA:

Desgraciadamente aquí llegó una sola enciclopedia grande, con varios tomos, que la tengo a buen recaudo, bien resguardada. Pero es lo único que tengo como más fuerte para poder ayudar a los niños, aparte del otro material que es más bien literatura. No hay un material para que los niños vengan a buscar información. Es una sola enciclopedia. Entonces vienen a veces, dos, tres o más niños y tengo que decirles a los otros “por favor niños vengán

ustedes en una media hora más, para que un grupo de niños saque la información y después los otros vengan a buscar su información.

En este CRA existe un sistema de préstamo no computarizado. No cuenta con un software para ello, pero si está toda la colección ingresada en un archivo digital. Se utilizan fichas para anotar a los estudiantes que llevan material a la casa y los que consultan en sala, y un cuaderno donde se lleva un registro tanto del material solicitado, como del profesor y sub-sector al cual pertenece. Esto facilita la coordinación pedagógica, en tanto se hace visible quienes están haciendo uso o no de los recursos y con que periodicidad.

Con todo, no es evidente que este funcionamiento y manejo de la colección sea conocido por el grueso de los actores educativos. De hecho, en el grupo de discusión realizado con docentes del establecimiento, no existía claridad respecto a la existencia de un sistema de préstamo de libros a los estudiantes:

Yo creo que el niño se debe acostumbrar a llevar el libro a la casa. Lo tiene que usar, leer, sacar la información y que ese libro vuelva, cosa que cuando ese niño vaya a la enseñanza media ya vaya acostumbrado a eso, porque no sé si se prestarán libros para la casa en estos instantes, pero a lo mejor planificar y más adelante que el libro salga de la escuela y que haya un kárdex donde se anote el niño y se le preste una semana.

Más allá de lo anterior, los docentes coinciden en que la colección de textos impresos del CRA es adecuada para la realidad del establecimiento, particularmente en lo que refiere a textos u otros recursos utilizados en los primeros años de enseñanza, en lenguaje y comunicación o comprensión de la sociedad. La principal observación apunta a la baja cantidad de ejemplares de un mismo texto, lo que dificulta “trabajar una misma lectura a la vez, así como el bajo volumen de medios audiovisuales o textos de apoyo al trabajo docente:

En comparación a los años anteriores, el CRA tiene mucho más. En años anteriores era muy poco. Ahora no. Ahora da gusto ir, porque hay mucho libro. Pero a nosotros, los de lenguaje, nos favorece mucho más, para sociedad también, con mapas. También tiene harto material. Hay un material precioso para los chicos de kínder. Hay diversidad de material de láminas. [...] Pero falta cantidad, yo creo: que haya veinte libros de tal tema. Por ejemplo, si hablamos de Pepelucho Historiador, que hubiera unos veinte textos de ese mismo, porque hay libros, pero son poquitos. Por ejemplo, las *Crónicas de Narnia*: tenemos tres. No tenemos para todo un curso. Falta más cantidad para un mismo curso. Faltan medios audiovisuales, faltan textos para el profesor, para uno ponerse al día y falta actualizar los libros acorde al programa. Hay quedarse con lo que hay nomás. Hay harto pero hay que actualizarlo.

En esta misma dirección, algunos docentes que trabajan en otros sub-sectores del aprendizaje señalan que existen pocos recursos para sus áreas de trabajo, tal como lo expresa un profesor de matemáticas:

Lo que yo he visto ahí es que hay poco material de matemáticas. Hay cuatro, cinco libros, pero de matemáticas muy poco. Si hay trabajos de investigación también les recomiendo que vayan allá, pero lo ocupo poco.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como se ha indicado, la ausencia *efectiva* de un coordinador tiene un efecto limitante para la gestión pedagógica de los recursos disponibles al interior del CRA. De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, y como se ha reiterado en este informe, el proyecto de lectura personalizada se constituye en la actividad fundamental que asocia al CRA a objetivos pedagógicos de la escuela, mientras que el resto de las actividades corresponden a acciones esporádicas o puntuales, tales como mantener un calendario de efemérides en el diario mural.

Al respecto, el principal problema observado radica en la personalización de esta experiencia en su ejecutor responsable (profesor curricularista⁵) y la débil participación de los docentes en la misma. Lo anterior se grafica en la siguiente afirmación de una profesora de primer ciclo básico participante del grupo de discusión:

el primer día que los niños empezaron a hacer su clase de la lectura personalizada, fue el señor curricularista a darles la bienvenida, a darles las indicaciones que correspondían con respecto a ese proyecto. Él es la persona que está haciendo la evaluación, las primeras evaluaciones de las fichas que cada uno va haciendo, acorde al libro que está leyendo. Hay niños que son más rápidos, a pesar que empezamos hace poquito. Hay niños que van rápido y hay otros más lentos, porque hay que respetar la diversidad. Pero lo importante es que todo el mundo está leyendo ahora.

La percepción de que esta iniciativa constituye una actividad *extra-curricular* se expresa en la siguiente cita. No existe una visión crítica o negativa del plan de lectura personalizada, pero esta se observa como distinta a los desafíos y objetivos de la formación en aula; con lo anterior, el CRA y su potencial de trabajo también se visualiza con cierta distancia sin que resulte evidente el vínculo con las tareas específicas del docente en aula:

Yo voy a hablar algo que me sucedió: es positivo y negativo a la vez, voy a decir por qué es positivo y negativo. Positivo, en el sentido de que es bueno que los niños lean; los niños necesitan leer y es una gran opción que tienen para leer. Pero donde veo lo negativo es que están leyendo en mi hora de lenguaje. Yo tengo seis horas de lenguaje. Dos horas las ocupan para ir al CRA a leer, dos horas las ocupan para ir a Enlaces y yo me quedo con dos horas para pasar mi programa. Es el *pero* que yo encuentro, porque a mí me exigen que cumpla el programa y ya se me han restado horas, por lo cual ahora mis planificaciones tienen que ser más reducidas. No alcanzo a pasar en un mes los aprendizajes que yo necesito ir pasándole. Entonces ganan por un lado, pero yo también digo *cómo avanza*.

Para otra docente participante que realiza sus labores profesionales en el primer ciclo de enseñanza básica, aunque de igual manera destaca esta tensión, su lectura es más positiva, en la medida que la experiencia incide en modalidades de trabajo favorables al aprendizaje de los estudiantes. En su síntesis, las consecuencias de la actividad redundan en su propia práctica en aula:

⁵ Lamentablemente no fue posible entrevistar a este profesional durante la visita al establecimiento.

En todo caso yo creo que es beneficioso, porque nosotros en años anteriores también contábamos con proyectos de lectura, leíamos en la sala. Pero ahora el niño va a leer allá, va todo el curso. Tenemos nosotros programas en la escuela, donde toda la escuela estaba leyendo. Lo beneficioso de todo esto es que en los cursos ahora el niño está leyendo un libro y te dice “señorita, qué significa esto. Entonces, estando ahí, usa más los diccionarios, va al tiro, va él resolviendo su problema y dice “señorita, me puedo parar a sacar un diccionario. En cambio, estando en la sala sólo preguntaba. Yo digo que es beneficioso para uno y para los niños. Conuerdo con mi colega que nos va restando horas para el plan de estudios, pero...

Como puede verse, el plan de lectura personalizada constituye una experiencia que, por primera vez, articula de un modo más o menos sistemático el espacio y los recursos del CRA a objetivos institucionales orientados a mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en esta escuela. Como se ha intentado demostrar, en su desarrollo, todavía persisten problemas de asunción colectiva y, muy particularmente, de mayor participación activa de los docentes. La ausencia de la figura de coordinador pedagógico en el CRA del establecimiento parece ser un factor relevante que incide en las características de este proceso.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

El conjunto de actores entrevistados coinciden en señalar que los estudiantes hacen un uso intensivo del espacio y los recursos del CRA en el tiempo que disponen. En el grupo de discusión con alumnos de 7° y 8° básico, estos ratifican el interés por el CRA y la posibilidad de acceder a textos de lectura:

Cuando necesitamos un libro, es que no sé cómo explicar, ellos nos prestan el libro y si alguien no tiene para conseguirse o no tiene el dinero para comprarlo, entonces va al CRA y se lo consigue, y ahí se lo prestan para leer. Si no, puede ir al CRA a leer en los recreos.

Para ellos el CRA es un espacio donde pueden asistir a hacer tareas o revisar textos asociados a sus obligaciones escolares, como también es un lugar tranquilo para la recreación:

También a veces en la clase de inglés, el *teacher* nos lleva como con un cuestionario de palabras a buscar un diccionario y allá hay que completarlo. También en sociedad vamos a hacer las tareas, porque la señorita nos saca al CRA.

En los recreos a mi gusta ir a jugar ajedrez. [...] A veces a completar tareas, porque muchos compañeros consideran que es un sitio tranquilo.

La posibilidad de encontrar textos o material de lectura entretenida y el hecho que sea un lugar donde se pueden concentrar, son dos de los argumentos más recurrentes en sus conversaciones.

Los estudiantes participantes del grupo de discusión no aluden a las limitaciones de horario de atención, aunque señalan que el único momento donde pueden visitar el centro de manera libre es en el horario de recreos. Finalmente, entre los aspectos deficitarios del

CRA, destacan la poca variedad de recursos didácticos y el que no existan medios audiovisuales –particularmente DVD– disponibles de acuerdo a sus intereses.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El CRA de esta escuela no reporta la participación en redes ni tampoco un vínculo con la página Web de MINEDUC. Para la encargada, la inexistencia de conexión a Internet y la limitación de horas de su contrato son los dos factores que inciden fundamentalmente en este hecho y que refuerzan una situación de aislamiento y dificultad de perfeccionarse en su tarea como encargada del CRA:

En estos momentos no participamos en ninguna red, y además como no hay Internet, yo no puedo conversar con alguien de otro colegio, no puedo mantener la red que corresponde, no tengo las horas para poder pedir un rato de permiso e ir a una escuela a hacer algún contacto. Entonces, no se dan las posibilidades. [...] Además, como no existe un coordinador, estoy sola. De repente me encuentro como muy sola y no se qué hacer. Trato de hacer todo lo que corresponde o lo que yo creo que es conveniente para que realmente funcione como corresponde el CRA. Yo he participado en un solo curso, entonces también falta la otra parte, más capacitación.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Por lo expuesto en las secciones anteriores, el CRA de la Escuela 1 presenta limitaciones importante de operación que afecta su desarrollo institucional.

Pese a que recientemente se ha implementado un programa que vincula el centro a objetivos de desarrollo pedagógico, aspecto no desarrollado hasta entonces, la ausencia de una coordinación pedagógica del CRA, incide en una todavía débil institucionalización del mismo para el cumplimiento de los objetivos de apoyo a los procesos educativos y el desarrollo curricular del establecimiento.

De igual modo, las restricciones presupuestarias han afectado el funcionamiento del CRA, limitando su uso por parte de los estudiantes, muy particularmente en el período inmediatamente después de finalizada la jornada escolar. Lo anterior incide en que el tiempo real disponible a los alumnos de la escuela para la exploración libre de los recursos existentes, es significativamente escaso.

En términos del manejo de la colección y su eventual renovación en el futuro, el discurso institucional tiende a situarse en el polo de la *dependencia*, sin que se evidencie iniciativas autónomas de desarrollo o búsqueda de recursos complementarios en otras fuentes. Así se observa en el discurso del director de esta escuela:

Necesitamos potenciarlo más [al CRA]. Necesitamos más literatura, vía proyectos con el Ministerio, me imagino: que el Ministerio potencie más o las orientaciones sean más claras. Hay tantos requerimientos que el Ministerio hace a los colegios, a los departamentos de educación, pero al final uno de tanta corriente que hay, hay una confusión y entonces no se prioriza o no se focaliza [...]. Que los colegios puedan postular a proyectos de mejoramiento de infraestructura, mejoramiento literario, que llegue material a tiempo porque entonces nos

quedamos con esas carencias, y por eso los colegios municipales están en desventaja frente a otros establecimientos particulares subvencionados que tienen otra realidad –un plus más directo en lo económico y pedagógico.

Como se indicó, en el año 2008 el sostenedor municipal decidió una reducción presupuestaria que incidió directamente en la gestión de este CRA. Aunque en las entrevistas no se puso en duda la continuidad de la iniciativa en el futuro, tampoco se señaló si tal reducción se revertirá más adelante o deberá mantenerse esta modalidad de administración del CRA descrita en el presente informe.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 1 constituye una experiencia compleja de implementación y desarrollo del CRA. Condicionada por reducciones presupuestarias, en su desarrollo se hace evidente las limitaciones de no contar con una coordinación pedagógica efectiva y el débil vínculo del centro a un proyecto educativo institucional.

Bajo la gestión de una nueva dirección, en el último año se ha implementado un proyecto de fomento a la lectura personalizada de los estudiantes, que favorece un uso intensivo de los recursos impresos del CRA. Con todo, no es evidente la participación activa de los docentes en tal iniciativa, aunque esta representa un cambio auspicioso en la percepción y uso de los recursos de aprendizaje existentes en el CRA de la escuela, en comparación con años anteriores.

Los antecedentes disponibles señalan una débil consideración por parte de los docentes de otros recursos para el aprendizaje, y un interés activo de los estudiantes en el CRA, pese al poco tiempo efectivo disponible para su visita y exploración.

2. ESCUELA 2

(1) Presentación

La Escuela 2 es un establecimiento de dependencia particular subvencionada y atiende a 1112 estudiantes de enseñanza básica y media. La caracterización socioeconómica indica que las familias de los estudiantes son de nivel medio.

Los resultados de la prueba SIMCE 2007 son superiores al promedio nacional, y si es comparado con establecimientos de similares características obtendría una buena evaluación. En prueba de Lenguaje y Comunicación de 4° básico el puntaje alcanzado fue de 262 puntos y en Matemáticas 268. La distribución por niveles de logro indica que un 38% de los estudiantes se encuentra en nivel avanzado, mientras que un 33% se ubica en el nivel inicial. Los resultados para 8° básico son similares, logrando 260 puntos en Lenguaje y Comunicación y 258 en Matemáticas.

De acuerdo a los resultados de la indagación cuantitativa el CRA del establecimiento tenía una buena evaluación por parte de usuarios, y su funcionamiento se ajustaba a las características de un CRA con buena implementación. Al realizar una profundización cualitativa fue posible observar que el CRA de la Escuela 2 presentaba debilidades principalmente referidas a la gestión pedagógica de los recursos. Como se indica en el siguiente informe, los recursos son utilizados, sin embargo las prácticas pedagógicas asociadas a ellos carecen de sentido para el equipo docente.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El origen del CRA en el establecimiento se remonta al año 2005, momento en el cual se comienzan a desarrollar distintas acciones para su implementación. Como lo relata la directora del establecimiento al momento de la postulación no contaban con la infraestructura requerida para constituir el CRA. El sostenedor puso a disposición de la escuela los recursos necesarios para equipamiento del espacio, y posteriormente comenzaron a llegar los recursos comprometidos:

Nosotros postulamos el 2005. Llegaron los libros. Nos costó un poco armarla, porque en ese tiempo no teníamos la infraestructura necesaria. Después el sostenedor nos aseguró el lugar y todo. Los textos que venían eran muy adecuados a las necesidades de la básica. Buenos textos.

Como se puede apreciar en el relato, en un inicio se presentaron diversas problemáticas de implementación. Estas se asocian a la falta de recursos y a posteriores problemas de administración y gestión de los mismos.

Luego tuvimos un problema con las personas que estaban encargadas. No cumplían con las expectativas. Se prepararon y todo, les teníamos las horas designadas, sin embargo no realizaron un trabajo real, concreto, así que las tuvimos que cambiar.

La jefa técnica, a pesar de no ser parte del equipo en ese periodo, también está al tanto de la situación. Señala que en los orígenes del CRA se presentaron dificultades de gestión y funcionamiento:

Yo hace tres años que soy jefe técnico del colegio y cuando asumí supe que la gestión anterior tuvo dificultades de funcionamiento. Por ejemplo, recién este año terminamos de etiquetar los libros, o sea, tuvimos hartas dificultades en ese sentido. Las personas anteriores nos hicieron el curso. Hubo que reestructurar todo el trabajo.

Los docentes recuerdan la situación y describen que no tenían un horario y difícilmente podían acceder a los recursos; en palabras de una profesora que se desempeña en el segundo ciclo básico:

Nosotros ni siquiera teníamos un horario para ir. Ahora nosotros cuando necesitamos algo especial lo pedimos y se nos da el horario.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El horario de atención del CRA es de 9.00 a 18.00 hrs. y cierra sus puertas durante el horario de almuerzo. Si bien, el horario es continuado, los usuarios no pueden acceder libremente durante el día. Hay horarios establecidos para visita de los cursos en los que estudiantes no pueden hacer ingreso al CRA sin la compañía de un docente. El acceso sólo está permitido durante los recreos y después de las 15.00 hrs., como lo señala la jefa técnica:

Tiene horario continuo, excepto el almuerzo porque ella [la encargada CRA] se va de dos a tres. Atiende todo el día, pero está cerrado en horario de clases. Esto es para que no haya paseo de los alumnos si no están con su profesor en los horarios de clase. Después de las tres o cuatro, cuando salen, tienen acceso libre. Vienen poco solos, bien poco. Yo creo que es porque no tienen las colecciones que necesitan. Estamos como carentes en ese sentido.

Respecto de la atención a estudiantes la coordinadora comenta:

En recreo pueden ir a pedir libros. También pueden ir después de clases, en ese sentido no hay problemas. La biblioteca generalmente está hasta abierta al final, cuando se cierra el colegio.

Actualmente el CRA cuenta con una encargada y una coordinadora. La encargada dispone de 40 horas laborales para desarrollar su función y la coordinadora no tiene horas asignadas. Las tareas de la encargada son actividades administrativas que van desde la atención de usuarios, administración de los recursos y orientación a los docentes en el uso de los recursos. La coordinadora por su parte realiza funciones de gestión, como la elaboración de un plan de trabajo semestral y el desarrollo de guías para uso pedagógico.

En cuanto a las actividades realizadas, se menciona que diariamente el Centro recibe a los distintos cursos. Se ha programado un horario de visitas en las que los estudiantes asisten al CRA junto con a sus profesores a realizar distintas actividades. Estas actividades son

programadas y diseñadas por el equipo CRA en conjunto con el equipo de técnico de gestión:

Junto con la jefa de UTP emprendemos el trabajo semestral. Tenemos un horario de visita a la biblioteca en el que la encargada recibe a los profesores con los alumnos y se les dan guías de trabajos. La encargada presta los libros a los niños, los lleva, los trae y hay un cuaderno en el que se anotan los préstamos. Nosotros más que nada coordinamos. Le vamos informando a Daniela lo que tiene que hacer.

Entre las actividades del CRA también se menciona el uso de recursos audiovisuales e informáticos. Así lo relata la coordinadora del Centro:

La biblioteca se ocupa de repente para hacer proyecciones, para trabajar en un trabajo de grupo por ejemplo. Hemos ido adaptando las actividades. A veces trabajamos con computadores, y como no hay tantos computadores en la biblioteca, hacemos los trabajos con los profesores en computación.

El Centro de Padres incorporó un Data que está en la biblioteca y hay profesores que lo han utilizado para ver películas. La profesora de biología también trae a alumnos y muestra diapositivas o data. Esas cosas aún no las hemos incorporado en el plan de trabajo del CRA.

El CRA tiene un espacio amplio, aunque desde la perspectiva de algunos docentes no es suficiente para hacer un trabajo efectivo con los estudiantes. Se debe mencionar además que el Centro de Recursos para el Aprendizaje de Básica se encuentra emplazado en el mismo terreno que el establecimiento ocupa para el funcionamiento de la enseñanza media. Esto implica una dificultad para la libre circulación de los estudiantes de básica. Existe una vía interna para el paso entre ambos terrenos pero según lo que se evidencia es más expedito acceder por la calle.

En cuanto a la distribución del espacio, el Centro cuenta con un área de lectura individual y un rincón lector. El rincón lector tiene una alfombra y cojines, que hacen que el espacio sea muy propicio para la lectura. A juicio de los estudiantes, este es el espacio más cómodo y bonito del CRA:

Alumna (respecto de la biblioteca): Es bonita.

Alumna: Tiene bonitos diseños.

Alumno: Lo que más me gusta es el rincón.

Alumna: En el rincón donde están las alfombras.

Alumno: A mí también.

Alumna: Ahí es donde más relajada estoy.

Los recursos se encuentran distribuidos en estanterías abiertas para que sean utilizados por los estudiantes. Respecto de la clasificación y los mecanismos de administración de recursos, es posible observar que los procedimientos hasta ahora implementados no han sido del todo efectivos.

Los libros tienen atrás una tarjetita. Nos costó hacer esos sobrecitos y todas las tías nos ayudaron a pegarlas. Igual se nos pierden libros. Hay niños que no los devuelven y otros que a veces les sacan la tarjetita, y hay que estar reponiéndolas.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Las tareas y ejes de trabajo del CRA se orientan principalmente al uso de las lecciones BiblioCRA. Las lecciones implementadas tienen un énfasis en el desarrollo de la lectura y motivación al uso de los recursos existentes en la biblioteca. Así lo describe la coordinadora:

Utilizamos guías que se enfocan a despertar el interés por el uso de la biblioteca. La idea es darle uso a la biblioteca. De hecho, se trató de tenerles alfombras, cojines, sillones, para que ellos puedan sentarse ahí y así puedan encantarse con la lectura. Los niños están acostumbrados a sacar todo de Internet, prácticamente no toman libros. Hoy en día todo se busca en Internet. Tampoco es malo, pero es necesario este encantamiento con los libros. Ésa es la idea de la biblioteca. Ahora ellos están ansiosos de llevarse los libros y verlos.

El desarrollo de estas actividades se efectúa durante el horario dispuesto para las visitas de los cursos a la biblioteca y están dirigidas a estudiantes de pre-básica hasta sexto año. El resto de los cursos de básica, es decir séptimo y octavo, desarrollan otras actividades vinculadas a la enseñanza media, y como lo describe la directora del establecimiento el uso que hacen estos estudiantes no es tan intensivo como el de los estudiantes más pequeños:

Nosotros tomamos parte en el asunto y decidimos darle un realce a la biblioteca. Integramos la biblioteca al currículo de la básica, porque acá séptimo y octavo pasó a la enseñanza media. Sin saber nos adelantamos. Por lo tanto el mayor uso está en los niños de pre-kinder hasta sexto básico. Eso no significa que los de media no la trabajen, porque hemos tenido que cederles. Pueden ocuparlo si necesitan un espacio de silencio para estudiar, además habilitamos un data para proyección y un equipo de sonido. A la media les facilitamos la biblioteca cuando la enseñanza básica no la ocupa.

Tenemos un proyecto lector que se vincula directamente a la biblioteca. Los niños de primero a sexto básico vienen una vez a la semana y además hacemos lectura personal casi todos los días.⁶

Otra de las actividades es el plan de lectura veloz que se trabaja en las salas de clases. Su objetivo es desarrollar la velocidad lectora y para ello se ha dispuesto un sistema de incentivo y reconocimiento a aquellos estudiantes que alcanzan mejores logros. La evaluación es bimensual y las ceremonias de premiación se realizan en las instalaciones del CRA:

Tenemos algo alternativo que es la velocidad lectora. Mide a todos los alumnos para ver que rápido van leyendo, y eso lo tenemos integrado en la biblioteca. En cada sala hay un cuadro

⁶ Entrevista Jefa Técnica

de velocidad lectora donde se mide a los niños. Así los curso van leyendo más rápido y como leen más rápido, leen más libros.

Se les hace una fiesta a los primeros lectores. Ellos toman un libro de la biblioteca y salen adelante con sus coronas y medallas. Toman un libro y lo leen. Es para estimular el ingreso a la biblioteca. Se les hace la ceremonia donde se les premia. Participan la directora, la jefa de UTP, las profesoras de primero, con sus tíos auxiliares, y se les pasa el micrófono. Esa ceremonia es bien estimulante para los chiquititos. Yo creo que esas cosas son como las que anexamos un poco a este cuento. Como para reforzar un poco más. Tenemos ganas de hacer un montón de otras cosas, pero ahí vamos a ir de a poquito.

(5) Sobre la colección

La colección del CRA de la Escuela 2 desde la perspectiva de los distintos actores es buena, pero insuficiente. Se declara que para los ochocientos estudiantes que tiene el establecimiento en educación básica los títulos y el material se hacen escasos.

Creo que la calidad de las colecciones es muy buena, permite que los chiquillos tengan acceso y conozcan.⁷

Creo que tenemos pocos libros. Para la cantidad de alumnos que tenemos nosotros debiese ser más numeroso. Son como ochocientos. He visto que son bastante buenos, pero falta más variedad y más ejemplares.⁸

El material más utilizado por los docentes son las enciclopedias. Los estudiantes por su parte, solicitan títulos de diversas áreas y temáticas, que se asocian a las lecturas obligatorias exigidas:

Tenemos un sistema de lectura mensual, cada curso lee un libro mensualmente. Muchos de los libros que están en la biblioteca se prestan.

Los recursos más solicitados por los docentes son las enciclopedias.

Respecto del material que demandan los usuarios, se menciona la necesidad de contar con más diccionarios y títulos vinculado al área de las ciencias. Éstas son alguna de las demandas concretas que realizan los docentes:

Lo que me ha tocado ver es que por ejemplo hay hartos textos para que los niños se lo lleven a la casa, pero hay un déficit de diccionarios. El otro día fui y había pocos, no alcanzaban para un curso.

Faltan enciclopedias de física y química. Los 5° y 6° tienen que usar libros de física, por ejemplo, para conocer el concepto de energía, pero como no hay, no los usamos. En 1° y 2° se podría aumentar la cantidad de textos.

⁷ Entrevista Jefa Técnica

⁸ Entrevista Coordinadora CRA

Desde la perspectiva de la coordinadora, la colección debe fortalecer el material relativo al segundo ciclo básico. Indica que el material existente para el primer ciclo es suficiente para realizar las actividades propuestas en las lecciones BiblioCRA. Sin embargo, los recursos de segundo ciclo se componen principalmente por material digital, y por ello es necesario ampliar la colección de títulos impresos:

Viene más material para el primer ciclo. Para segundo ciclo viene material para trabajar la guía de trabajo que apunta a trabajar en Internet, a sacar páginas de Internet. Viene con harto trabajo del computador. En ese sentido, encuentro que falta más material de lectura, más libros, no sé. Cuando vienen se nota esa deficiencia, deberíamos de tener más libros. Creo que ahí nos faltaría apoyo.

Finalmente, la jefa técnica menciona que el establecimiento requiere de material específico para la enseñanza media. Una de las propuestas futuras es postular a CRA de Media y de esta manera contar con material de apoyo pedagógico para cada uno de los niveles de enseñanza:

No hemos tenido recursos todavía como para implementar mejor la biblioteca. Falta colecciones de libros para la media y eso lo queremos implementar.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como lo describe la coordinadora el área de gestión pedagógica del establecimiento se encuentra en proceso de reestructuración. Se busca con ello fomentar prácticas de gestión vinculadas al mejoramiento de los distintos procesos de aprendizajes. Si bien la iniciativa se encuentra puesta en marcha hace algún tiempo, aún no se ha consolidado el proceso:

En la escuela estamos en un proceso de reestructuración en todo sentido, estamos normando cómo hacer las cosas, estamos cambiando la forma de planificar. Tenemos muchas cosas que no las tenemos escritas, que todavía no las tenemos más formalizadas. A veces nos preguntan, pero hay cosas que no las tenemos explícitas.

El equipo de gestión recibe apoyo de la jefa técnica y la directora, quienes aportan sus conocimientos al diseño de distintas actividades pedagógicas en las que se utilizan los recursos del CRA. Así lo describe la directora:

La especialidad de la jefa técnica es lenguaje y la mía es matemática, así es que nos estamos dividiendo áreas. Yo me preocupo de apoyar a todos los profesores en la parte matemática, y ella se preocupa la parte de lenguaje. La función de la coordinadora es apoyar con estrategias de lenguaje.

El trabajo de gestión pedagógica del equipo consiste en diseñar actividades en las que se promueva el uso de recursos CRA. El eje orientador son las lecciones BiblioCRA, las que estructuran y organizan las actividades propuestas a los equipos docentes:

Nosotros trabajamos con las guías que venían con el instructivo que nos entregaron del CRA. Elaboramos guías para que los chiquillos tengan la posibilidad de trabajar con ese material. Primero y segundo trabajamos lenguaje, y de tercero a sexto el taller de lenguaje. Los

chiquillos de séptimo a tercero de medio que tenemos acá van con los profesores una vez por semana según sus clasificaciones.

Las tareas del equipo de gestión se orientan fundamentalmente al desarrollo de guías de trabajo y se ha definido una organización en el que cada integrante del equipo de gestión se hace cargo de un grupo de guías. Como comenta la coordinadora, este ejercicio no fue simple al comienzo. Algunas de las guías propuestas inicialmente no pudieron ser trabajadas por los estudiantes, dado su nivel de dificultad. Por ello se definió un nuevo sistema de elaboración:

Generalmente nos dividimos. Yo hago como uno a la semana, hago cuatro guías al mes. Las primeras guías que se trabajan son las de cursos más grandes. El año pasado cometimos un error: hicimos de primero y segundo, tercero y cuarto, y después nos dimos cuenta que las de primero y segundo, los niños no las podían hacer. Tuvimos que reestructurar este trabajo y empezar por separado, partir por primero, luego segundo, tercero, cuarto y así.

Las guías enfatizan en distintos aspectos del aprendizaje. Para el primer ciclo el énfasis está puesto en el desarrollo de lectura y en el fomento del uso de los recursos. En el segundo ciclo la complejidad de las actividad es mayor y tocan temáticas relativas a la filosofía e historia.

Las de los más chiquititos refieren a imagen personal acerca de la lectura, a los cuentos, las portadas. Con los más grandes se trabaja filosofía e historia. Las guías van desde las más simples, hasta las más complicadas. Algunas tienen que ver interpretar, sacar datos, elegir textos, anotar el autor, la biografía, la edición, el número de páginas tiene, el título, etc.⁹

Si bien, el trabajo de gestión que se realiza es sistemático, la evaluación de los docentes no es satisfactoria. Las críticas a la implementación se vinculan a tres problemáticas puntuales. La primera refiere a que las actividades desarrolladas no son una real contribución al desarrollo de las actividades pedagógicas que ellos normalmente realizan. Se indica que los ejercicios desarrollados son *más de lo mismo*, es decir no constituye un complemento a las prácticas pedagógicas de aula. Así lo señala una docente de segundo ciclo básico:

No tiene sentido ir a la biblioteca si vamos a hacer más de lo mismo. En la sala hacemos guías, vamos a la biblioteca a hacer guías y tampoco son guías para ocupar los libros de ahí. Solo hay que ordenar alfabéticamente libros que están fotocopiados en la guía, uno no les va mostrando el libro. Es ir a hacer más de lo mismo y lo hago mejor en la sala.

Otra de las críticas apunta a que el material disponible para realizar las guías muchas veces no se encuentra en la biblioteca, y por lo tanto no es posible realizar las actividades.

La UTP entrega las guías, pero quién las elabora no sabemos específicamente. Faltan libros, por ejemplo había una guía donde había que comparar la “Caperucita Roja con dos autores. Solo estaba un autor y no estaba el otro, no pudimos trabajar. Ese tipo de cosas ocurren.

Finalmente, los docentes consideran que la persona encargada del CRA no es la idónea para orientar el trabajo en la biblioteca. Mencionan que ésta no conoce las guías ni los recursos

⁹ Entrevista Coordinadora CRA

existentes. Se plantea la necesidad de contar con un encargado que tenga un perfil profesional distinto. Así lo destacan dos docentes de este establecimiento:

Es necesario que la Encargada de biblioteca sea una persona que pueda cooperar. A veces cuando trabajo necesito una persona que me pueda guiar, que conozca libros, de los autores y que también esté al tanto del trabajo de los profesores.

El problema es que los Encargados son personas administrativas que no precisamente tienen los conocimientos, ni tampoco el perfeccionamiento en biblioteca.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Al momento de consultarles a los estudiantes acerca de los usos que le dan al espacio y los recursos del CRA, comentan que los recursos básicamente se utilizan para el desarrollo de guías durante el horario de clases. Cabe destacar que los estudiantes mencionan que una de las actividades desarrolladas es “aprender a ordenar y clasificar:

Vamos a hacer guías.
Vamos a hacer guías y a ver libros.
A aprender a ordenar a clasificar.

Respecto de los títulos que más valoran, se mencionan los libros de terror y misterio. Algunos también señalan poesía y las novelas juveniles:

Me gustan los de terror.
De misterio.
A mí también, me gusta la novela juvenil.
A mí me gustan las poesías, los poemas, y hay poquito igual.

No se enuncian mayores críticas a la colección, sin embargo concuerdan en que la falta de ejemplares constituye una debilidad del Centro:

Hay pocos libros, Hay como tres por libro.
Sí hay como máximo cinco de cada título más o menos.
Máximo.
Hay algunos que tiene uno solo.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El establecimiento no ha desarrollado redes de contacto con otras bibliotecas o instituciones. Mantiene vínculo con MINEDUC. Sin embargo de acuerdo a lo que describe la coordinadora, el contacto no es muy frecuente. El equipo revisa la página y está al tanto de las actividades que realiza CRA-MINEDUC, pero declara que el contacto no es suficiente:

Lo que veo es la página, pero la visito por otros motivos: saco cosas de evaluación, veo otros proyectos. Sería mentira si yo te dijera que mantengo un vínculo. Ahora recién voy a tener que empezar realizar contactos y todo lo demás.

Tenemos programada una capacitación. Tengo que confirmar un mail para la capacitación, confirmar mi inscripción. Esto es mayoritariamente por Internet, es como modalidad de TELEDUC.

La coordinadora realiza una serie de demandas a CRA-MINEDUC referidas a la necesidad de contar con mayor presencia de las autoridades en la implementación de las actividades y la supervisión de éstas. A juicio de la coordinadora es necesario que MINEDUC fiscalice las distintas acciones que se están desarrollando en los CRA, de manera que se otorgue una mayor orientación:

Sería bueno más visitas. Si bien eso puede ejercer en algún momento presión, creo que cuando las cosas son más fiscalizadas, más supervisadas se llevan más a cabo. Siento que al gobierno o las políticas de educación les falta una mayor fiscalización. Recursos hay, recursos se entregan a montones y están botados en las bodegas o los libros no los usan. Creo que falta invertir más en ir a terreno, donde “se cuecen las papas, donde está el cuento. Yo creo que esa es la única forma que podamos mejorar. Siempre es bueno que te digan que está malo y que está bien.

Podrían traer incluso a lo mejor las últimas novedades, avances, porque de repente todo eso se manda por mail, pero de repente uno no puede abrir el mail. Es necesario venir y ver cómo está funcionado. Yo creo que eso es lo más faltaría. Ahora también sería importante que, cuando tenemos ceremonias, alguien venga a verla. Es importante publicitar las cosas que se hacen.

Una de las demandas concretas es capacitación. Según la descripción que realiza la coordinadora, la persona encargada requiere mayor capacitación en los recursos y uso pedagógico de los mismos:

Creo que debiera haber una capacitación, porque nos falta manejar mejor el lenguaje que se necesita para hacer esto, hay que dominar ciertas cosas. Se tiene que saber de qué estamos hablando y es muy importante en ese sentido una capacitación para la encargada. Ella tiene que saber de clasificaciones de libros, y así cuando los niños le pregunten poder orientarlos en lo que necesitan. Tiene que haber un encargado que le diga: “tú vas a necesitar buscar en tales textos, en tales libros.” Yo creo que sería bueno.

En el mismo sentido, la jefa técnica y la directora afirman que uno de los principales problemas que tuvo el establecimiento al comenzar la implementación del CRA fue la poca capacidad técnica que tuvo el equipo encargado para hacer frente a las exigencias de la implementación. Proponen que CRA-MINEDUC amplíe las capacitaciones a otros actores del establecimiento de manera de lograr mayor apropiación en el uso de los recursos:

Las dos personas que estuvieron al inicio el jefe técnico y otro administrativo tuvieron dificultades. No se etiquetaron los libros, no se clasificaron. Las personas que escogimos no eran las más adecuadas.¹⁰

¹⁰ Entrevista Jefa Técnica

Se podría proponer que los cursos de perfeccionamiento que no sean tan solo a las personas que van a trabajar con el CRA, sino que a lo mejor se haga un perfeccionamiento a nivel de toda la básica. El perfeccionamiento puede apoyar, y no es lo mismo que uno le diga: mira a este colegio, que se ganó un proyecto del CRA, está funcionando acá, y ustedes hagan esto y lo otro. Sería distinto plantear: ustedes tienen tantas cosas de comprensión de lectura y podemos hacer esto, la experiencia dice esto. Eso podría mejorar el ministerio.¹¹

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Las acciones de sustentabilidad del CRA han involucrado a distintos actores. Como lo menciona la coordinadora, el centro de padres y apoderados ha sido fundamental en la conformación de la colección y los distintos recursos existentes. Se han realizado donaciones de equipos tecnológicos y campañas de libros:

El centro de padres nos ha ayudado comprando algunos recursos –la alfombra, algunos recursos del mobiliario. La gestión del centro de padres nos ayuda bastante. En este minuto nos está apoyando con campaña de libros, que nos permitirá enriquecer un poquito la cantidad de textos.

El sostenedor también ha sido un actor clave en la sustentabilidad del CRA. Según lo declarado por la jefa técnica, en el corto plazo el CRA contará con nuevos computadores y recursos tecnológicos, lo que responde a una iniciativa propuesta y financiada por el sostenedor.

Los computadores que nos van a poner ahora, son una iniciativa del sostenedor. Él quiso que los chiquillos tuvieran computadores y acceso a Internet dentro de la biblioteca.

Vamos a comprar una pizarra interactiva que también va a quedar acá en la biblioteca CRA. Eso también es con el apoyo del sostenedores y centro de padres.

Como perspectiva de sustentabilidad la directora señala que una de las posibles estrategias de financiamiento para actualización y renovación de los recursos es el establecimiento de vínculo con editoriales. Comenta que la Editorial Santillana los ha ayuda y en el futuro es posible seguir contando con dichos aportes:

Lo que se podría hacer es gestionar recursos a través de editoriales. A ellos les conviene dar a conocer sus materiales y a nosotros también. Lo hemos hecho con Santillana y con otras editoriales.

(10) Síntesis

El proceso implementación del CRA del establecimiento 2 no ha estado exento de dificultades. Como relatan distintos actores, el CRA en sus orígenes presentó diversos problemas de implementación asociadas a las prácticas de administración y gestión del equipo a cargo. Si bien, estas dificultades han sido superadas actualmente, la implementación no es del todo efectiva. Las debilidades observadas refieren a las prácticas

¹¹ Entrevista Directora

de gestión pedagógica de los recursos, las que a juicio del equipo docente no han contribuido al mejoramiento de los distintos procesos de aprendizaje.

En este sentido, se hace necesario fortalecer la gestión del equipo encargado y realizar un trabajo conjunto con el equipo docente, de manera de integrar las necesidades pedagógicas reales a las estrategias del CRA.

A modo de sugerencia, el equipo directivo y de gestión plantea que es necesario fortalecer los vínculos con MINEDUC, de modo de orientar mejor el proceso de implementación que se está desarrollando en la actualidad.

3. ESCUELA 3

(1) Presentación

La Escuela 3 es un establecimiento de dependencia particular subvencionado, ubicado en la ciudad de Arica. Este colegio atiende a una población escolar de más de 3600 estudiantes entre 1° básico y 4° medio (en el establecimiento también se imparte enseñanza pre-escolar). La población escolar de enseñanza básica alcanza un número cercano a los 1800 estudiantes, que se ubican en un sector físico diferenciado al interior del establecimiento. La categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, arroja un muy buen nivel de rendimiento en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 286 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 284 puntos, ubicándose en el lugar 4 del ranking de establecimientos con igual nivel socio-económico. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 13% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que en el nivel intermedio se ubica el 31% de los estudiantes y un 56% de éstos califican en el nivel avanzado. Con todo, los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico son un poco menos exitosos, alcanzando 257 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, ubicándose en el lugar 37 entre los establecimientos con igual nivel socio-económico.

Como podrá verse, este colegio se caracteriza por el desarrollo de dos grandes proyectos que articulan el quehacer del CRA; por una parte, un proyecto de lectura silenciosa que involucra a todos los sub-sectores del aprendizaje en todos los niveles de la enseñanza básica, y por otra, un énfasis particular en el uso de medios audiovisuales al servicio de la actividad pedagógica. Tanto en su organización física como en el desarrollo de una política de incremento de los insumos, el CRA de básica de este establecimiento tiene un fuerte énfasis en la perspectiva audiovisual.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de buena implementación, existiendo una alta frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

La Escuela 3 tenía el precedente de contar con una biblioteca CRA para enseñanza media desde hace algunos años; este hecho es un factor que motiva la decisión de postular a la implementación de un centro para la enseñanza básica, debido al alto número de estudiantes que no contaban con material accesible a los requerimientos de su nivel.

Como lo señala una docente entrevistada, el concepto de CRA como un centro de recursos más amplio que una tradicional biblioteca constituye un principio *instalado* desde la experiencia de enseñanza media, y que influye en la organización y orientación del trabajo de esta nueva experiencia:

Acá hay dos CRA, el CRA de media y el CRA de básica; primero se implementó el CRA de media. Acá el colegio es súper grande, pero yo más o menos lo conocía. De hecho, como profesora de básica –yo hago Ciencias– muchas veces iba al CRA de arriba a buscar material, vídeos, qué sé yo, donde tenían implementado esto. [...] Cuando llegó el CRA aquí a básica, más o menos yo tenía la idea de lo que era, que no era una biblioteca tradicional, al revés, y con hartas ganas de que se implementara lo más luego posible, porque para nosotros es un recurso, o sea un gran apoyo. Nos dan las listas por ejemplo. Tienen siempre presente qué materiales les llegó, cuál es la posibilidad que tenemos y ahí están los vídeos. Eso nos da oportunidad de trabajar no sólo con los libros.

De acuerdo a lo indicado por el equipo directivo de enseñanza básica de este establecimiento, la postulación fue una decisión institucional con el respaldo del sostenedor¹²; desde un comienzo se otorgó la responsabilidad de gestión de la iniciativa al profesional que asumiría el cargo de coordinador del CRA, solicitándole, además, que cumpliera una tarea de vínculo con la unidad de ENLACES para el desarrollo de iniciativas de apoyo al proceso de enseñanza en este centro educacional:

El CRA es una unidad que brinda un aporte importantísimo dentro del colegio, porque siendo un colegio tan grande, necesitábamos más unidades de apoyo. [...] Y nace este CRA con poquitos materiales. El Ministerio nos regaló algunos textos, teníamos otros, pero ahí nace con poquitos recursos, con una intención de que se expandiera todo esto de los aprendizajes de los chicos a través de otras unidades. Tenemos ENLACE, orientación. Esta unidad nació para el nivel como un aporte, con pocos recursos, pero con mucha intención. Y el coordinador era la persona indicada, él tenía también el apoyo de nosotros, tenía la intención de hacerlo bien y mover el colegio, darle vida, comunidad global, los temas de relación, como la parte de ENLACE. En esto hay mucha comunicación y eso ha sido el éxito de este proyecto. Pero hay una intención, más bien es un espíritu de hacerlo bien. Tiene llegada y eso vale mucho en las personas, tener llegada, porque somos muchos. Tenemos 33 cursos, entonces en esos 33 cursos hay que estar abierto al CRA.

Este establecimiento incorporó el CRA en el año 2006; durante este período se han implementado una serie de actividades de difusión y apoyo al trabajo docente, y se ha ampliado el espacio físico original, agregando una sala contigua de audiovisual que opera como parte del CRA. Así describe un docente el proceso de consolidación del centro en el colegio:

Yo soy profesor del cuarto año y la historia de CRA yo la recuerdo. Cuando comenzó, eligieron un coordinador, creo que hace tres años atrás, y él tuvo que hacer un curso de capacitación para poder implementar la biblioteca como corresponde. A partir de ese día el profesor y otra persona que dejaron a cargo de la biblioteca, comenzaron a ordenar los libros que había, que no eran muchos, y a ordenar las estanterías. Comenzó con una sala pequeña, no era muy grande. Con el tiempo se ha ido ordenando de mejor manera el espacio físico ha crecido al doble o casi al triple. Al principio solamente había libros. Luego colocaron muchas sillas y un televisor, un DVD. Viendo que la demanda era importante de

¹² Este colegio pertenece a un sostenedor privado con asiento en la ciudad de Santiago. De acuerdo a lo informado, el equipo de dirección del establecimiento tiene una amplia autonomía para la gestión de recursos y toma de decisiones. Desde este punto de vista, la implementación del CRA en la enseñanza básica corresponde a una política institucional en el marco del proyecto educativo del establecimiento.

los niños y de los profesores, tuvieron que implementar una sala extra, que es una sala de video que también sirve para lectura. Yo creo que pueden atender fácilmente en el CRA en una mañana a tres cursos, dos cursos adentro en la biblioteca y otro curso de 43 a 45 niños en la sala de video o sala anexa. Las estanterías han crecido. La inversión, yo creo que es importante en lo que es el tipo de material que ha llegado. Me tocó ver un día que llegaron varias cajas con libros nuevos. A todo esto ellos tabularon todos los libros que tenían, le hicieron un listado y le entregaron a cada profesor que tipo de material ellos tenían y eso fue bueno: saber qué tipo de materiales había y en que cantidad y para cuantos niños alcanzaba. Cuentan con diccionarios para un curso. Ellos pueden facilitar diccionarios para cada uno de los niños. Hablamos de cuarenta y cinco niños. Tienen atlas de buena calidad que yo he utilizado en mis clases de historia y geografía, de naturaleza. Cuentan con películas y DVD entretenidos y educativos, sobre la historia de la humanidad, la historia de Chile. Otra cosa buena es que ellos atienden hasta las seis de la tarde. Es decir, de nuestros alumnos la mayoría tiene una jornada en la mañana, y como en la tarde atienden hasta las seis, entonces los niños pueden venir a hacer tareas. Al principio tenían un computador que funcionaba prácticamente *a cuerda*. Ahora ya tienen un computador moderno y una impresora, por si algún alumno quiere hacer una tarea también se puede imprimir algunos trabajos. De a poco la historia del CRA, que lleva poco tiempo –más o menos tres años–, está bien organizado, ha ido evolucionando de buena manera. En tres años se puede ver que es un lugar bonito y motivador para la lectura con bastantes libros ordenados por sector: libros de pre-kinder, kinder y hasta octavo básico. Y eso para mí es bueno y la autoridad que nos da a nosotros como profesor es que tenemos herramientas para trabajar en textos literarios a través de libros, que no es lo mismo una guía que un libro. Al niño le motiva mucho un libro y lo lee con mucha felicidad por el tipo de imágenes que tiene, y libros infantiles hay montones y muy bonitos y esa es la utilidad que yo les he dado.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA del nivel de enseñanza básica de la Escuela 3 tiene un horario de funcionamiento diario de 7:45 hrs. a 18:00 hrs., salvo los días jueves, cuando cierra a las 17:00 hrs. La atención durante el horario de almuerzo es irregular. En algunas ocasiones, la encargada mantiene cerrado el CRA por un período cercano a una hora, mientras que en otras ocasiones se mantiene abierto en horario continuo.

Durante la jornada de la mañana, el CRA está disponible para el trabajo de los docentes con sus grupos de estudiantes. Aunque no existe un programa de trabajo explícito en este espacio, las actividades más demandadas son la exhibición de audiovisuales formativos de apoyo al trabajo en aula, y la realización de algunas actividades de revisión de literatura o trabajo grupal con material de referencia (diccionarios, enciclopedias). Así explica el modo de trabajo un docente que tiene a su cargo un curso en el primer ciclo de la enseñanza básica:

Yo tengo un segundo básico. Nosotros hemos ido al CRA en varias oportunidades, y a los niños cuando están allá, por ejemplo, les llama mucho la atención el asunto de los libros, se ponen a leer. Además hay videos, un DVD. Se entretienen cualquier cantidad con esas cosas y se hace mucho más ameno el pasar los contenidos. Por ejemplo, estábamos pasando los tipos de texto. Habían tipos de textos informativos, literarios. Entonces, ellos manipulando los textos, les fue mucho fácil aprender.

Para el trabajo en el espacio del CRA existe un mecanismo sencillo de inscripción por cursos:

La idea es anotarse con anticipación debido a la alta demanda, hay que pedirlo con unos tres, cuatro días de anticipación. La idea es ocuparlo una vez a la semana: una vez a la semana es la visita. Ojalá en lo que se pida. [...] Puede ser para ver un documental, puede ser para revisar alguna enciclopedia o puede ser para trabajar textos literarios.

En relación al espacio disponible, el CRA cuenta con una sala amplia de 84 mts² y una sala contigua, un poco menor en tamaño, destinada como sala de audiovisuales. La sala principal está dividida en dos grandes secciones. Una sección está destinada como zona de trabajo grupal, donde existen cinco mesones de trabajo con sus respectivas sillas, permitiendo la presencia de cuarenta y cinco a cincuenta estudiantes. La otra sección, que divide el salón rectangular del CRA en dos, corresponde a un mesón en altura que contiene un monitor de televisión y un aparato de DVD, y cuarenta y cinco sillas dispuestas en forma ordenada para acoger a un grupo curso para las presentaciones audiovisuales.

Gran parte de la colección, particularmente textos de lectura infantil (libros de cuentos y adivinanzas), se encuentra disponible en estanterías abiertas ubicadas frente a los mesones de la zona de trabajo grupal. En una estantería cerrada se ubican los textos de referencia y algunos libros de literatura seleccionados (textos de lectura complementaria para los “cursos más grandes”), así como el material didáctico existente. Finalmente, en la parte superior del mueble destinado como *revistero*, se ubica un conjunto de cajas de archivos que contiene el material de lectura y las guías para el trabajo diario de lectura silenciosa que se entrega a cada curso.

La sala destinada al CRA (así como la sala de presentaciones audiovisuales contigua) se encuentra ubicada en un sector relativamente tranquilo del establecimiento, en un pabellón donde se ubican las salas de los cursos inferiores de la enseñanza básica. El lugar físico donde está emplazado el CRA posee poca luminosidad natural (al igual que la mayoría de las salas del sector de enseñanza básica), aunque esto es suplido con una adecuada iluminación artificial. Junto a la puerta de entrada está ubicado un escritorio para la encargada del CRA, que cuenta con un equipo computacional con conexión a Internet y una impresora que, en algunas ocasiones, es utilizada como un servicio de apoyo a las actividades de los estudiantes.

Un aspecto distintivo de este CRA es la existencia de un diario mural en el patio central del sector de enseñanza básica *a cargo* de los responsables del centro. De este modo, la tarea de difusión y realización de campañas de apoyo pedagógico (véase más adelante) trasciende los muros de sus propias instalaciones.

En términos de su organización y funcionamiento, existe una clara distinción de las funciones entre la encargada y el coordinador de este CRA. Mientras que la primera es la responsable de las tareas propiamente administrativas y de atención de usuarios, el segundo desarrolla un trabajo de información e implementación de actividades pedagógicas complementarias al plan formativo del establecimiento. Este último destaca varias actividades realizadas en conjunto con las coordinadoras de ciclo y los docentes de

enseñanza básica, destacando la realización de actividades transversales de promoción de la investigación y escritura (concurso “Una foto con historia”, donde los estudiantes relatan el contexto de una fotografía familiar) y actividades de difusión con la participación de los propios estudiantes (diario mural, periódico interno):

Las acciones que se han desarrollado en nuestro Centro de Recursos están dirigidas, en primer lugar, a cumplir con las necesidades curriculares planteadas en planes y programas de estudio. Es necesario trabajar directamente con los jefes de unidades técnicas de primer y segundo ciclo, ya que son agentes importantes en un primer paso para las actividades que nosotros desarrollamos. En nuestro tercer año de gestión hemos realizado actividades muy variadas, como concursos de redacción y ortografía (“Una foto con historia”, I y II), exposiciones en fechas significativas como el día del libro, día del libro infantil, “Asalto y toma del morro de Arica, la confección de un mini diario llamado *Dominguito*, que estaba a cargo de alumnas de 6° año, apoyo en proyecto interno de lectura silenciosa de primer y segundo ciclo, proyecto letrado para alumnos de pre-kinder y kinder. Somos los encargados del diario mural de nuestro establecimiento, confección de afiches y diarios que incentivan la lectura, concursos del saber, etc.

De acuerdo a lo indicado por el equipo responsable, el CRA recibe diariamente un promedio de 200 estudiantes que visitan por iniciativa propia el Centro. Junto a lo anterior se agrega un promedio de visita de dos a tres cursos diarios para la realización de alguna actividad pedagógica con sus profesores a cargo.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Este CRA se distingue por el desarrollo de dos actividades que organizan buena parte de su quehacer. Por una parte, un plan general de lectura silenciosa en las salas de clases, que se coordina a partir de textos seleccionados semestralmente por los distintos docentes, reproducidos y almacenados en el CRA. Así explica el proyecto la coordinadora de segundo ciclo de enseñanza básica del establecimiento:

[El plan responde a] lineamientos del colegio. Todos los alumnos del Colegio leen, desde un cuarto para las ocho hasta las ocho cinco. Todo el colegio. La forma en que lo hagamos puede ser distinto. Algunos con lectura más profunda, en 4° básico están con un término de ciclo. Hay niños avanzados en 60%, por lo tanto esa línea no la pueden dejar. En pre-kinder están hojeando los libros, se están interrogando las imágenes. Muchos diálogos se los saben, porque estamos a un nivel muy alto, y eso se debe también a la lectura comprensiva. Ha sido un trabajo arduo. Hace seis años que estamos trabajando en ese proyecto de la lectura silenciosa, pero hemos avanzado mucho desde el año pasado.

El proyecto implica la participación de todos los sub-sectores de aprendizaje y la participación de los departamentos de especialidades para el apoyo a la selección de textos:

En matemáticas hay algunos recursos de textos. Yo siento que la comprensión lectora no es solamente de expresión oral: tiene que ver en todos los sub-sectores, en todos los saberes. Es transversal. Recursos matemáticos hay, pero no los suficientes. Para religión hay Biblias. Hay atlas. Entonces hay aportes para los otros sub-sectores. La lectura silenciosa no fue creada solamente por el profesor. Por ejemplo, en educación física: cómo cuidamos nuestro cuerpo, algunos recortes, los deporte aventura. Vienen con preguntas para que ellos

infieran, lo que es la higiene, etc. [...] Las lecturas salieron a partir de los departamentos, en conversaciones con el CRA. Hay para todos los sub-sectores.

Esta estrategia está incorporada como una práctica diaria al inicio de la jornada escolar y tiene un amplio respaldo en los docentes, que observan cambios importantes en los niveles de comprensión lectora de sus estudiantes. El programa, que se inició en el primer ciclo de enseñanza básica, se ha ampliado desde hace más de un año hacia los estudiantes de segundo ciclo. Se ha consolidado una estrategia de trabajo para todos los niveles de la enseñanza básica. Así lo explica una docente:

La lectura silenciosa se realiza a la primera hora de la mañana, entonces cada profesor tiene su metodología para trabajar, tiene que el niño leer y después realizar unas actividades, todo eso es más o menos de quince a veinte minutos, no más, eso es lo que trabaja en todas las asignaturas en la mañana [...]. Esto nació por una situación de ver los resultados que tenemos en comprensión lectora. Nosotros tenemos lecturas dentro de las pruebas institucionales. Una vez al mes tenemos pruebas institucionales para ver todos los niveles y nos empezamos a dar cuenta que los chicos no leían, o que leían mal. Es un problema a nivel nacional la comprensión de textos. Este proyecto había empezado con el primer ciclo y le había dado bastante buenos resultados. Entonces, como en el primer ciclo tienen un solo profesor y está todo el día con ellos, la interrogante era cómo lo hacíamos nosotros, que no estamos siempre con los mismos chicos. Ahí surgió la idea de hacer la lectura silenciosa por departamentos. Claro, si yo estoy con el octavo A la primera hora y le toca ciencia, que mi lectura sea de ciencia y yo agarrarme de ahí para empezar mi clase. O sea, cada departamento eligió un tema acorde con su asignatura y con lo que nosotros lo vemos a diario. Por ejemplo, en los octavos la mayoría son problemas ambientales. O sea, por ejemplo, tomamos conciencia de nuestros problemas ambientales. [...] Eso es súper importante para la comprensión. [...] Ahora hemos ido mejorando. Tenemos niños que no leían o que no les llamaba la atención la lectura y ahora tú los ves buscando textos, y a veces, incluso, ellos mismos te traen textos: “mire profesora esto puede servir. Porque en una primera instancia lo hacíamos nosotros, o sea nosotros buscábamos los textos [...]. Nosotros alcanzamos a tener en ciencias como alrededor de treinta y cinco lecturas, treinta y cinco, cuarenta lecturas diferentes, y este año renovamos de nuevo todas la lecturas, más lo que nos quedó del año pasado. Ahí también la vamos seleccionando.

Junto a este proyecto, un segundo eje importante del trabajo del CRA radica en el uso pedagógico de los recursos audiovisuales. Expresión de lo anterior es el espacio disponible dentro del Centro para este tipo de actividades (existiendo una sección que ocupa la mitad del espacio del CRA y una sala contigua para esta misma función) y la importancia que se le asigna a la participación del establecimiento en el programa de televisión educativa Nova Sur. Una docente, que enseña comprensión del medio en segundo ciclo básico, explica así este hecho:

Esto nos da la posibilidad de tener más material, porque en el CRA nosotros tenemos películas, tenemos algunos videos. Pero la diferencia es que en Nova Sur son pequeños videos. [...] Eso ayuda en lo pedagógico, porque tú te obligas a buscar material audiovisual. No es llegar y sentar a los niños a ver una película. Los sientas a discutir una película, o sea, anotaron, vieron, llevas una guía que van a desarrollar, que van a discutir. O sea, no es necesario tampoco ver la película completa. Nosotros vamos cortando. Eso le ayuda a los chicos. [...] A los niños les gusta, porque nosotros salimos de la sala y nos vamos al CRA.

Es otro ambiente, es otra disposición: es como volver cuando uno era chico a los rincones, porque se tienen que sentar diferente y eso también los entusiasma, eso también nos hace integrar la rutina al salir de la sala de clases.

En este colegio, Nova Sur se ha implementado a partir de un equipo encabezado por el jefe de UTP, los jefes de departamento, el encargado de Enlaces y los coordinadores de CRA. Para el caso de la enseñanza básica, los programas educativos son trasladados a formato DVD y almacenados en el CRA. El coordinador tiene la tarea de difundir y apoyar su uso entre los docentes como una manera de complementar su práctica en aula.

Otro ejemplo del uso de los recursos audiovisuales lo entregan los estudiantes; en la entrevista realizada a un grupo de alumnos de 7° y 8° básico, ellos destacaban el uso de este tipo de material, particularmente en algunos ramos como historia y ciencias existiendo, incluso, actividades que surgen de la propia iniciativa de los estudiantes:

En historia, por ejemplo, nos hacen ver películas acerca de los temas de estudio. Ahora nos están pasando la historia de los precolombinos, también en Roma, Grecia, todos esos lugares. Nos hacen ver películas y eso es una manera más fácil de aprender la materia. [También] le comentamos al profesor de películas qué podemos encontrar y si podemos ir a verla. Por ejemplo, nosotros en literatura estábamos viendo la literatura de terror y nuestro compañero trajo una película relacionada con eso, y la profesora nos explicó en qué se basaba la película y ahí demostró las características de la película que la identifica para que sea una película de terror.

En las entrevistas los actores coinciden que parte del material audiovisual está obsoleto (una parte importante está en cintas VHS), por lo que resulta fundamental la renovación del mismo. En todo caso, este déficit se suple con el aporte individual de estudiantes y docentes que concurren con cintas de su propiedad.

El CRA también ha sido espacio para actividades formativas utilizando los recursos de las tecnologías de información; de este modo, en el último tiempo se ha participado en actividades de video conferencias destinadas a estudiantes de distintos niveles de la enseñanza básica. En su implementación existe un trabajo de coordinación entre los docentes de áreas y el coordinador del CRA:

Yo por ejemplo hice una video conferencia en mi clase, y ocupamos el espacio del CRA, que en eso también nos ayuda. Hemos participado ya dos veces este año. Una primero con los cuartos básicos y la semana pasada trabajamos con octavo año. Entonces ahí claro que hay que sacar los muebles un poco para afuera. Sentados caben dos cursos. Ahí ya se ocupa completo. Hay que sacar un poco las mesas para afuera, es la cosa de espacio. Pero lo hacemos ahí y con el apoyo del CRA.

Finalmente, se observa la importancia del uso de recursos audiovisuales en este CRA en algunas actividades desarrolladas por el coordinador del mismo y que demuestra la disposición a ampliar los recursos existentes a partir de la recolección y compilación de archivos en formato electrónico:

Un proyecto muy interesante fue el crear un libro llamado *Que canten los niños*, de mi autoría, el cual fue muy bien recibido por la dirección de nuestro establecimiento y el cual es utilizado por los docentes y alumnos. El libro cuenta con setenta canciones y cuatro CD, lo que creemos que, de alguna manera, puede servir al trabajo de los docentes tanto en el aula como en actividades extra curriculares.

(5) Sobre la colección

El CRA cuenta con una colección de cerca de seiscientos ejemplares de textos impresos; un grueso de éstos corresponde a material sin clasificar que se encuentra disponible en las estanterías abiertas en la zona de trabajo grupal (cuentos infantiles), mientras que el resto (en este caso, debidamente clasificados) se ubica en estanterías cerradas junto a las enciclopedias y otros materiales de referencia. Estos textos están separados bajo nomenclatura Dewey en textos de literatura, ciencias y artes.

La base de la colección corresponde al aporte entregado por MINEDUC para la implementación del CRA y desde entonces no ha existido renovación de material. No existe una política institucional en esta dirección, ni se cuenta con los recursos necesarios para renovación o ampliación del material; así lo expresa el coordinador del CRA:

Debemos de reconocer que antiguamente contábamos con muy poco material. Eso, antes de tener el proyecto CRA. Hoy en día nuestra colección es más amplia pero no es suficiente. Existen muchos títulos que nuestros alumnos solicitan y no están disponibles. La única manera de poder renovar la colección es esperar los envíos del Ministerio de Educación, ya que no contamos con fondos destinados para eso en nuestro CRA.

Desde la dirección del establecimiento existe conciencia de las limitaciones de recursos impresos en la colección; aunque se reconoce que no existe un presupuesto para paliar este déficit, se señala que el multicopiado que se utiliza el plan de lectura silenciosa es un complemento importante que reduce el efecto negativo de pérdida o deterioro del material original del CRA:

Para la cantidad de alumnos que tenemos la cantidad (de recursos) no es suficiente, se prestan de un día para otro los textos, pero no alcanzan. Si va un curso a leer, tienen que usar textos variados, porque la cantidad no alcanza para todo el nivel, algunos están deteriorados también por el uso. [...] Nosotros, como colegio, en estos momentos no hemos visto la posibilidad de renovar. Pero es que tenemos cursos lectores. Entonces, un curso que saque cuarenta y cinco libros no va a dar la oportunidad para que le toque al otro curso. Además, cada día se implementa más el tema de la lectura silenciosa.

En este CRA existe un sistema de préstamo de textos para los estudiantes; éstos tienen un carné de usuario y el registro se realiza a través de un sistema *manual*, tal como lo explica el coordinador del CRA:

Tratamos de que en nuestro CRA la facilitación o préstamo de libros y material sea expedita. En un libro de registro se escribe el nombre del título o material solicitado, autor, fecha de solicitud del material y entrega, se toman los datos de los alumnos, apoderados, profesores o personal del liceo y se hace entrega del material. Al devolver el material, se realiza un chequeo de éste, se recibe y se deja registrada la devolución.

De igual manera, los docentes señalan que existe la posibilidad de solicitar algunos textos de los cuales existe variedad de ejemplares para el trabajo con su curso en la sala de clases:

Uno como profesor también puede ir y conseguirse los cuarenta y cinco libros, una se hace responsable. Después los devuelven en la semana, o tres días después, pero en ese aspecto no hay ningún problema. El encargado tiene muy buena disposición y siempre está bien animoso a hacer cosas.

Respecto al resto del material de la colección, la encargada CRA señala que el material audiovisual corresponde al aporte original de MINEDUC, los DVD que se graban del proyecto Nova sur y material que aportan distintos profesores como complemento de sus clases. Respecto del material didáctico disponible se indicó que no existe mayor renovación del entregado inicialmente, aunque muchos materiales están incompletos o deteriorados. Se cuenta con los mapas proporcionados por MINEDUC, pero éstos se utilizan para el trabajo pedagógico en sala de clases.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Respecto a la gestión pedagógica de los recursos disponibles al interior del CRA, entre los distintos actores entrevistados existe una visión positiva sobre la actitud y disposición para incorporar el CRA y sus recursos a la actividad docente. Para la coordinadora de segundo ciclo de enseñanza básica, son sólo unos pocos profesores los que no han incorporado el aporte del CRA a su quehacer, siendo la gran mayoría la que tiene una disposición activa al respecto:

Hay un 80% de los colegas que están muy comprometidos, en su mayoría los que tienen más horas. Sí están comprometidos. Hacen una parte de sus clases con apoyo del CRA, van a leer, van a buscar textos, periódicos, algunos contenidos que son más difíciles trabajar con el currículum los van a sacar. Incluso están muy comprometidos. Pero a los profesores siempre se les está invitando, qué está este medio, está el CRA, ENLACES. Hay muchos que se atreven, pero hay otros que se les invita pero no se atreven. Los niños están leyendo, investigando. Los chicos del 4º son lectores, es como algo cotidiano.

De acuerdo a lo señalado por el coordinador del CRA, en el establecimiento se ha alcanzado un buen nivel de coordinación para aprovechar recursos del Centro al servicio de los objetivos curriculares. El principio básico de este trabajo consiste en la articulación y planificación de actividades. De este modo, el rol del coordinador CRA es relevante, operando como un enlace para la realización de tareas y proyectos en el marco del programa de estudio de los distintos docentes que solicitan su apoyo. Así lo explica este profesional:

En nuestro establecimiento se incentiva el uso del CRA. La respuesta ha sido favorable, ya que los profesores ocupan y trabajan en nuestras dependencias de manera continua. Las actividades que desarrollan nuestros profesores en el CRA son actividades planificadas. Eso quiere decir que están coordinadas previamente para que el encargado de CRA pueda tener el material que va a ser utilizado con anticipación. Existe motivación de profesores por saber qué recursos pueden ser utilizados como apoyo a sus planificaciones. Por tal motivo

están en consulta permanente con nosotros. El material utilizado por los maestros en la mayoría de los casos es complementario a las actividades desarrolladas, por ejemplo, si han trabajado en lectura, pueden utilizar textos como diccionarios, la Cuncuna Rayo de Luna, etc. Si han terminado una unidad del Imperio Romano, utilizan una película como *Gladiator* para observar Roma y su legado, etc.

Para el equipo directivo de nivel básico, el principal obstáculo, en esta dirección, está asociado a la “resistencia” de algunos profesores antiguos a innovar en sus formas tradicionales de quehacer pedagógico:

Yo siento que la mayoría de los profesores que están comprometidos lo hacen. También tenemos colegas que tienen muchos años y están pegados en lo mismo. Tienen su forma tradicional de presentar las clases. Uno le puede entregar el material hecho, se lo podemos pasar, pero no quieren usarlo. Cumplen con los programas, cumplen con los resultados, pero se resisten. Pero hay otros que no: están constantemente innovando, se meten en nuevas cosas. Hay profesores que tienen sus propios notebook y datas y hacen sus clases. Están pasando cosas, están innovando a ese nivel. Otros tienen más temor, creen que se les apagará el computador.

Desde el punto de vista de los docentes entrevistados, en general el CRA responde adecuadamente como una instancia de apoyo al desarrollo de las actividades docentes. En el discurso de varios de éstos se releva la actividad informativa, pero también se reconoce que es necesario dedicar tiempo para reconocer el tipo de material o recursos disponibles que sean funcionales a sus objetivos de trabajo con los estudiantes. Así lo expresa una docente de segundo ciclo de enseñanza básica:

Yo trabajo visitándolo, voy a consultar por ejemplo si hay una colección, cuando hacemos séptimo año de sexualidad, yo voy a ver que hay, lo consultamos, lo vemos, qué sé yo. Nos ponemos de acuerdo con el coordinador, nos ponemos de acuerdo en las características de las actividades y vamos a trabajar. Para mí es como ir a trabajar. [...] Igual con las cosas que se piden. Por ejemplo, el proyecto que teníamos era de lectura silenciosa. Eso está en el CRA. Entonces tenemos que ir a sacar todos los días la lectura ahí. También están los diccionarios. Hay libros que también se piden. Entonces también hay esos recursos que se dan, que se van sacando a aula del mismo CRA.

Dentro de un cuadro general de evaluación positiva, sin embargo, también se observan conductas diferenciadas de los docentes respecto a su propio rol en el vínculo con el CRA. En efecto, en del grupo de discusión, algunos docentes argumentaron en una perspectiva que tiende a asociarse mayormente a un *rol pasivo* respecto al CRA y sus recursos. Las dos citas siguientes reflejan esta visión que tiende a *externalizar* el CRA y objetivarlo como una instancia que genera acciones hacia el resto de la comunidad educativa:

Al principio de semestre y en el segundo semestre se da la información de con qué cuenta el CRA. Una para ver cómo se ha cuidado el material y, dos, para saber las novedades que están llegando, porque ellos parece que están a cargo de algunos proyectos y a la escuela llega material nuevo. No sé si el sistema del CRA funciona así. De vez en cuando les están llegando cajitas con material. Igual que hay juegos, hay tangramas, hay ajedrez, damas, para que los niños también ocupen la biblioteca para jugar ajedrez.

Yo le pediría a la coordinación general del CRA que organice concursos: concursos con premios, pero con premios importantes y motivadores. Más allá de un diploma, algo mejor que eso. Una colección de libros, por ejemplo. Eso que da el gobierno, de mi propia biblioteca de casa, que da una cajita con hartos libros. El hecho de ganar algo importante a través del CRA sería bueno porque hay mucha gente que se interesaría por la literatura, pero con un premio palpable. Podemos tener un montón de diplomas. Pero un premio será mucho mejor. Eso lo podría ver la coordinación general del CRA.

Más allá de estas distinciones que hablan sobre formas distintas de asunción en los docentes de las posibilidades que ofrecen el CRA y sus recursos disponibles, en este colegio se reconoce una importante gestión de apoyo por parte del coordinador CRA y el reforzamiento a algunas actividades innovativas en la práctica docente. Como se señaló en la sección anterior, un punto fuerte en esta dirección radica en el uso de medios y recursos audiovisuales, así como la apertura del quehacer docente a redes e iniciativas canalizadas a través de Internet. Una docente que enseña ciencias en el segundo ciclo de enseñanza básica, refleja en un ejemplo este modelo de colaboración:

Él [coordinador] nos sugiere material por lo menos dos veces al semestre. Él va a las reuniones de profesores y nos indica: “mira sabes que tengo este material, me llegó este material. Entonces nos da la lista para que esté a la mano. Así yo voy, por ejemplo, en un recreo una semana antes, le digo “mira voy a hacer esto, esto y esto. De hecho, para octubre estamos organizando una actividad que la va a realizar el CRA con Educa Red, que es sobre la tierra. Un grupo de alumnos de octavo está en el proyecto de medir el radio de la tierra, y no solamente hay una medición, sino que también se manda el trabajo a la Universidad de Chile de los alumnos del colegio para después ser publicado. Con él ya coordinamos hace un mes que en octubre lo vamos a hacer.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los distintos actores entrevistados coinciden en que los estudiantes valoran y asisten masivamente al CRA de este establecimiento. Junto a las visitas diarias de los docentes con sus respectivos cursos, se reporta una asistencia cercana a 200 estudiantes en cada recreo a lo largo de la jornada escolar. De igual manera existe un número importante de alumnos que asisten en el horario de la tarde, ya sea a realizar tareas o trabajos de investigación de manera individual o grupal, o bien, a recrearse con alguna lectura u otro medio disponible, a la espera de ser retirados por sus apoderados más adelante.

En la conversación, los alumnos reafirman una visión positiva del CRA y de la buena disposición de la encargada a apoyarlos. También se señala que no todos los textos están disponibles en estanterías abiertas, particularmente aquellos que interesan mayormente a los estudiantes más grandes de 7º y 8º básico:

La persona encargada nos trata bien; da una buena impresión. Uno le pide algo y te ayuda a buscarlo. Uno le pide un libro y, como hay una parte que está como asegurada –eso es por los libros más caros–, te abre esa sección para que la veas y tú puedes sacar. Pero creo que esos libros uno no se los puede llevar.

La situación particular de los estudiantes de estos niveles es relevada en la discusión grupal. Para los participantes, aunque el CRA sigue siendo un espacio atractivo y de interés (de hecho, dos participantes del grupo de discusión participan informalmente como voluntarias en el orden de la biblioteca CRA diariamente), al mismo tiempo reconocen que la mayoría de los recursos disponibles están orientados mayormente para estudiantes de cursos menores. Desde su punto de vista, la proliferación de lectura infantil contrasta con la escasez de material cercano a sus intereses; así se expresa en estos trozos de la conversación:

En realidad uno trata de buscar información en el computador, uno maneja el computador, pero en realidad serviría mucho una biblioteca como de la media. En esa, hay una biblioteca gigante, entonces se puede buscar mucha información. La diferencia es que la que tenemos nosotros tiene más lectura y tiene poca referencia de ciencia. [...] Me gustaría que hubieran más libros de matemáticas, porque yo encuentro que hay muy pocos, o por ejemplo libros acerca de lenguaje, que no sean tanto de cuentos. [...] Porque hay muchos cuentos y poca información, por ejemplo algún libro donde se explique cómo se hace. Que haya libros de ejercicios, de matemáticas, más materiales de trabajo. [...] Podrá haber también más actividades didácticas para matemáticas o geometría, en geometría por ejemplo uno porque uno empieza a hacer los ángulos.

La biblioteca CRA de enseñanza media es un referente que motiva a los estudiantes de 7° y 8° básico de este colegio; en su discurso, se señala “las ganas de llegar a la enseñanza media” para poder acceder a este recurso.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En las entrevistas no se reporta un vínculo permanente con el componente CRA de MINEDUC; a diferencia de esto, se destaca el interés por mantener un vínculo con otros CRA de establecimientos educacionales de la región, tal como lo señala su coordinador:

Es muy importante para nosotros como CRA el trabajar con otros establecimientos educacionales, ya que las experiencias de nuestros pares nos pueden servir para intercambiar ideas, saber como funciona el CRA en otras realidades y como podemos apoyarnos.

Para la coordinadora de enseñanza básica, el CRA de este establecimiento ha servido como un referente para otras escuelas de la ciudad, sirviendo de modelo de gestión y producción de recursos. Desde este punto de vista, se recalca la importancia de difusión de una forma de trabajo que incluye un rol activo del equipo a cargo en la producción de materiales (CD, compilación de materiales para lectura silenciosa) como parte del trabajo del CRA:

Ellos [los responsables de los respectivos CRA] tienen reuniones, se comunican cómo les ha ido; la verdad que estamos satisfechos con lo que nosotros hacemos, dada la gran cantidad de alumnos que asiste. [...] En algún momento se hizo reuniones de todos los CRA aquí, quedaron muy contentos, no podían creer que todo estaba funcionando, vieron cómo estaban los libros, los espacios de lectura, quedaron encantados, incluso querían copias de lo que había, querían llevarse textos, que los compartimos. El colega [coordinador CRA] estaba muy motivado también, además él abarca todas las áreas, elabora material, etc.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Como se ha indicado, en términos de la colección, en este establecimiento no existe, en el corto plazo, perspectivas de acceder a financiamiento interno o externo para la renovación o ampliación de los recursos existentes; éste es un problema que puede evidenciarse en el futuro, tal como lo explica el coordinador del CRA:

Lo más importante sería contar con una implementación adecuada de material impreso de primer nivel como: diccionarios de español, diccionarios de inglés, renovación de libros infantiles, atlas actualizados, mapas, globos terráqueos, libros de matemáticas, artes, tecnología, etc. Es muy importante destacar que para tener un funcionamiento óptimo una biblioteca completa sería ideal, sin embargo los recursos con que contamos ahora igual nos permite desarrollar un buen trabajo.

De acuerdo a lo señalado en las entrevistas, el principal capital con que cuenta esta biblioteca CRA corresponde a su inserción en un proyecto institucional y el apoyo que el equipo directivo brinda a esta tarea, que va más allá de la mera administración de un conjunto de recursos en el Centro:

La parte administrativa de nuestro Liceo nos da todas las facilidades y el material que necesitamos para desarrollar un buen trabajo, es importante destacarlo, ya que se valoriza la importancia del Centro de Recursos para el Aprendizaje y se tiene conciencia que es un apoyo fundamental en el quehacer educacional.

De este modo, la perspectiva de sustentabilidad se apoya fundamentalmente en la consideración del centro de recursos para el aprendizaje como parte del proyecto educativo de este colegio. Lo anterior, de acuerdo a lo revisado, no es una cuestión meramente declarativa sino que responde, de un modo general, a un modelo de trabajo que descansa en el rol del coordinador del CRA como un enlace efectivo con los docentes en actividades dirigidas a innovar y mejorar los procesos de enseñanza de los estudiantes.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 3 no se destaca necesariamente por la cantidad y diversidad de los recursos impresos disponibles para los estudiantes del nivel de enseñanza básica. Sin embargo, constituye una experiencia interesante e innovadora en el cumplimiento del objetivo principal de servir de facilitador para el proceso educativo al interior del establecimiento.

Como se ha explicitado en este informe, existen tres aspectos relevantes que otorgan a este CRA un perfil específico: (a) la presencia de un coordinador que ejerce un rol dinamizador de la actividad educativa asociado a los recursos y uso del espacio del centro, (b) un plan educativo de reforzamiento de la lectura y comprensión lectora de los estudiantes de todos los niveles de enseñanza básica, que se articula adecuadamente con el espacio del CRA y (c) un uso intensivo de recursos audiovisuales y recursos TICs, que amplían la mirada

tradicional de la biblioteca y refuerzan un modelo ampliado de acceso a recursos diversos para apoyar las tareas de aprendizaje.

4. ESCUELA 4

La Escuela 4 es un establecimiento de dependencia municipal, ubicado en la Comuna de Lota, VIII Región. Esta escuela atiende a una población escolar de 900 estudiantes entre 1° y 8° básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio bajo.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, arroja un nivel de rendimiento deficitario en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 206 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 211 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 80% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 14% se ubica en el nivel intermedio y sólo un 6% del total en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico son más favorables, alcanzando 237 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, ubicándose en el lugar 43 entre 100 centros educacionales de igual nivel socio-económico.

Como podrá verse, esta escuela incorporó su biblioteca CRA en el año 2005, coincidiendo con la construcción de un edificio nuevo en el marco de la implementación de la jornada escolar completa. En términos generales, el CRA se ha organizado siguiendo las propuestas de trabajo de MINEDUC, lo que incluye el desarrollo de lecciones CRA en todos los niveles educativos y una serie de acciones de motivación para el trabajo con los recursos disponibles. Aunque el Jefe de UTP de la escuela ocupa formalmente el rol de coordinador pedagógico, en términos efectivos es la encargada del Centro la que ha impulsado el conjunto de tareas, incluyendo el vínculo con los docentes y las actividades de extensión.

Este CRA destaca por el nivel de organización interna y capacidad de iniciativa que refleja su encargada. Su perfil profesional (bibliotecaria) y su experiencia anterior a cargo de la biblioteca municipal han incidido positivamente en la implementación, motivación de los actores y manejo de los recursos. En general, la comunidad escolar demuestra gran interés y valoración de los logros alcanzados por el CRA, aunque entre los docentes se observa una actitud mayormente pasiva frente a la posibilidad de uso pedagógico de los recursos existentes.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de buena implementación, existiendo antecedentes de alta frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

De acuerdo a lo señalado en las entrevistas realizadas a los actores educativos, en esta escuela existía, previamente a la instalación del CRA, una biblioteca con unos pocos ejemplares de apoyo a las actividades escolares; sin embargo, su funcionamiento era irregular y no existía un ordenamiento básico de sus funciones.

Según señala el Director del establecimiento, no puede compararse la experiencia anterior y el desarrollo del CRA, ya que a partir de este no sólo se han incorporado recursos adecuados a las necesidades escolares, sino que también se ha implementado un proceso participativo y de motivación a la comunidad escolar:

Siempre tuvimos una biblioteca, pero esa biblioteca era atendida por un paracoste, un profesor, pero los niños solo iban a ver si había algún libro, o algo para hacer una tarea, pero no había un programa, más o menos de trabajo, entonces ahora se creó un programa de trabajo, los niños saben a lo que van. Se creó que haya unos niños que son una especie de ayudantes de la biblioteca, entonces tienen un distintivo especial, que ayudan en la biblioteca, qué sé yo. Ha cambiado bastante.

El Director del establecimiento destaca el valor de la iniciativa, en la medida que constituye un cambio cualitativo en la figura de la biblioteca tradicional de las escuelas públicas:

Es un espacio necesario en las escuelas. Antiguamente todas tenían alguna salita con algunas cositas, pero ahora ya es como una biblioteca organizada, es como ir a la Biblioteca Pública. Entonces los niños saben que en este sector están los libros que tiene que ver con historia, los que tiene que ver con naturaleza, no sé que cosa. Van conociendo, el uso que se le da es totalmente distinto.

La instalación del CRA coincidió con la remodelación física del establecimiento a fin de implementar la jornada escolar completa. Este hecho es significativo, ya que permitió construir y habilitar el espacio previo a la llegada de las primeras remesas de recursos y definir la organización de ese espacio en función de tareas específicas como, por ejemplo, el desarrollo de las lecciones BiblioCRA:

Lo importante es que el CRA llegó casi junto con la escuela nueva, entonces había una biblioteca bastante grande edificadita, y justo ganamos el proyecto CRA, y se empezó a implementar. Nos empezaron a llegar las remesas de los libros, y ya nos habrán llegado unos 600, 700 libros del ministerio. [Eso fue importante] porque el CRA pide que se hagan varias cositas que no se hacían. O sea, la biblioteca no es solamente para que el niño vaya a pedir algo, a hacer alguna tarea, sino que también ahora los cursos tienen unos horarios determinados para ir a la biblioteca, porque asisten a unas clases especiales, donde se tratan algunos temas, con la profesora, con la bibliotecaria.

Desde su instalación, la organización de la biblioteca, el ordenamiento de los recursos, la definición de reglamento y desarrollo de las principales actividades ha sido responsabilidad de su encargada, la que ha asumido y coordinado el conjunto de las tareas necesarias para hacer del Centro un espacio al servicio de la comunidad escolar:

Antes que yo me hiciera cargo, hace dos años, la biblioteca no funcionaba como tal, y fue un poco de la mano del CRA, que llegué yo también. Para organizarla y hacerla funcionar al 100%, entonces me lo han hecho saber, tanto el director como los profesores, valoran mi trabajo, porque sienten que la biblioteca realmente está sirviendo, cosa que antes no sucedía.

El CRA en esta escuela se implementó en el año 2005, constituyéndose un equipo a cargo que se ha mantenido desde entonces. La encargada del CRA tiene asignadas 44 horas

semanales para el desempeño de sus funciones, mientras que el coordinador pedagógico, que al mismo tiempo es el jefe de UTP de este establecimiento, tiene asignadas formalmente 15 horas semanales. Con todo, como se reconoce en las entrevistas, en sentido estricto el trabajo del CRA depende de manera absoluta de la iniciativa de su encargada.

De acuerdo a lo señalado por el Director del establecimiento, la instalación y el desarrollo de las actividades asociadas al CRA coinciden con una política global de mejoramiento de la calidad de la educación de esta escuela. De este modo, el Centro se vincula a otros esfuerzos institucionales como la instalación de equipos de data show en las salas de clase, la adquisición de computadores y la adecuación de una sala audiovisual.

Todo esto significa la definición en el futuro próximo de un nuevo PEI que incorpore el uso de los recursos disponibles como parte de los objetivos pedagógicos institucionales.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de esta escuela tiene un horario de funcionamiento desde las 8:30 hasta las 18:00 horas en horario continuo. Para la encargada este horario es adecuado ya que cubre de manera suficiente las necesidades de los estudiantes, incluyendo un tiempo posterior a la salida de clases para las visitas que no están constreñidas por el horario de los recreos:

Los chicos, el día que salen más tarde, salen a las 16:30, entonces el resto de los días salen más temprano, lo que les da lugar a que ellos pasen a la biblioteca a hacer sus investigaciones. Así que hasta las 18:00 está bien.

La organización temporal del trabajo en el CRA incluye la calendarización de visitas semanales de todos los cursos de ambos niveles para el desarrollo de las lecciones BiblioCRA preparadas por la encargada. Junto a lo anterior, se reporta visitas de profesores con grupos de estudiantes para la realización de tareas o trabajos de lectura, así como la asistencia masiva de estudiantes en horario de recreos:

Tenemos un calendario con las misiones CRA, donde cada curso ocupa una hora a la semana. Eso se ha visto imposibilitado los últimos días, porque el Copy Printer que tenemos se hecho a perder, lo que ha hecho que ya no vengan en la misma frecuencia. Además de eso, cada chico tiene un libro que está leyendo, entonces, se hace de acuerdo al curso. Por ejemplo, el 5° C está leyendo el Fantasma de Canterville; el 7° D Lautaro, Joven Libertador, y así. Cada curso que no tiene la posibilidad de trabajar con la lección, sí, se hace el trabajo de lectura. En forma individual, se les hace leer, o les leo yo, y la profesora les hace preguntas de acuerdo al texto. [Los alumnos] vienen a leer, en la lección CRA, y durante los recreos y las horas en que no está ocupado por el CRA, el profesor los trae para acá para trabajar en las asignaturas, o viene a hacer sus tareas. [Ellos vienen] a jugar, a leer, tenemos un Condorito, tenemos un diario, y ya a los chicos de 8° les gusta mucho leer el diario, por los deportes, las niñas el horóscopo, o lo que sea, pero ya les atrae venir y tomar una revista, un diario o lo que sea.

El Director del establecimiento señala que recientemente se incorporó en la escuela un sistema de recreos diferidos, separando los grupos por nivel de enseñanza. De acuerdo a lo señalado, esto permite *controlar* la demanda por el espacio CRA en el período de recreos:

El problema es que tenemos cerca de mil alumnos, entonces es difícil que todos tengan el mismo acceso a la biblioteca. A veces en los recreos se llena todo esto, entonces tienen que estar unos pocos, porque sino la biblioteca se llena y no da abasto para todos. [...] nosotros tenemos recreos diferidos, primero salen los de primero a cuarto, y después los de quinto a octavo, así es más adecuado.

La encargada de la biblioteca CRA coincide con este diagnóstico. Los recreos constituyen un momento de alta demanda de los recursos del Centro, contabilizándose un promedio de 50 o más estudiantes a la vez en este espacio. Así lo describe en su entrevista:

Cada curso tiene entre 30 y 35 alumnos, y en los recreos, por lo general, son 50, mínimo. Ahora, los recreos del primer nivel, es menos la afluencia, y es porque abajo atajan la pasada, y eso es porque los chiquititos meten mucho *boche* al subir al acceso a la biblioteca, y están los otros cursos en clases. Esa es como una pelea interna que yo tengo a veces, porque no corresponde que los atajen, pero sucede a veces, y baja la afluencia del primer nivel. Pero los otros, no, los otros *se las buscan* para venir para acá, y en general son entre 60, 80 a veces, alumnos a la hora del recreo. [Vienen a hacer de todo], juegos, lecturas, tareas. Porque ellos vienen a estudiar también, sobre todo si tiene pruebas.

Una estrategia que ha asumido este CRA para responder a la alta demanda es convocar a un grupo de estudiantes voluntarios que trabajan como “amigos de la biblioteca”, apoyándola en el manejo de los recursos, ordenamiento de material impreso y sistema de préstamo de los juegos que se solicitan diariamente:

[Los niños vienen] porque les gusta, y eso nos tiene bien satisfechos, porque en los recreos nadie viene obligado a la biblioteca, entonces que nazca de ellos optar. Yo diría que hay niños que vienen todos-todos los recreos, y todos los días. Inclusive ha habido niños que yo les digo, vayan al recreo, vayan al patio, a tomar aire, pero siguen viniendo [...]. Hay días que son diferentes a los otros. El colegio funciona con recreo diferido. Eso lo hizo el coordinador; eso es para que no se topen con el asunto de los recreos, porque aquí se toca la campana y la biblioteca se llena, entonces es muy concurrida acá la biblioteca, yo tengo un grupo de amigos, Amigos de la biblioteca, que ayudan, usan su peto, colaboran en la bodega, están todo lo que es juego. Damas, ajedrez, y ellos me ayudan en el préstamo de esos juegos. Yo les pido también que se paseen por las salas, para que los otros niños efectivamente vean que ellos son los amigos, que los respeten, que los conozcan y también que les pidan ayuda, por ejemplo, “Hey amigo, préstame una dama.

La encargada señala que además de lo indicado, entre sus tareas están el preparar información sobre efemérides para el conjunto de la comunidad escolar, actualizar listados e informar a los profesores acerca de los recursos existentes así como ornamentar el local del CRA de acuerdo al calendario de actividades desarrollado. El conjunto de los actores entrevistados coinciden en señalar el rol articulador que implica el trabajo de la encargada. Así se señala en el grupo de discusión de los docentes:

Hay un cariño recíproco entre ella y los alumnos, y de los alumnos hacia ella, además de los profesores, y ella entrega al cien por mil de todo lo que pueda entregar, tanto de material para los profesores o todo eso. Entonces yo creo que ahí está la clave del éxito.

Junto a lo anterior, el CRA es un espacio para el desarrollo de actividades complementarias al trabajo en aula. Un ejemplo de lo anterior es una actividad con el *grupo de amigos de la biblioteca* que describe la encargada:

Ahora mismo, con el grupo de amigos, estamos trabajando una obra de títeres, y un profesor está a cargo de hacer los títeres con los tres cursos, con los octavos específicamente, entonces ellos están haciendo los personajes que van a participar en la obra, pero esto es algo mirando a futuro. Queremos que no sea la única obra que vamos a presentar, sino que a futuro van a ser otras, incorporando las brujas, los lobos, los príncipes, todos los personajes de los cuentos, los que por lo general integran los cuentos infantiles.

Para el trabajo de limpieza y orden, así como la ornamentación general del Centro, la encargada cuenta con el apoyo permanente de dos auxiliares que han sido asignadas a este Centro a través de proyectos de empleabilidad desarrollados a nivel local. Como señala el Director, este apoyo es importante para sostener la alta demanda diaria de la biblioteca por parte de los usuarios, lo que permite que la encargada, además, pueda realizar satisfactoriamente el trabajo con las lecciones BiblioCRA con los diferentes grupos de estudiantes que asisten a lo largo de la semana:

La encargada tiene 44 horas asignadas tiene dos niños ayudantes de los proyectos de empleo que hay. Son personas del PMU que pertenece a la municipalidad, pero aquí en Lota hay como 15 programas más de empleo; en otras partes tenemos como 25 personas trabajando de los proyectos. Estas personas entran a las 9 y se van a las 5. [Yo creo que] con esas tres personas es suficiente. Nosotros estamos privilegiados en ese sentido, en relación a otras bibliotecas de escuelas de por acá, que tienen solamente a la niña del proyecto (SIC) y al profesor encargado que va a ratos.

La centralidad del trabajo de la encargada es reafirmado por el Director del establecimiento, quien destaca, además, la importancia de contar con una bibliotecaria con formación profesional. Desde su punto de vista, este hecho ha incidido en el manejo eficiente de los recursos y la rápida apropiación del espacio por parte de los estudiantes:

Aquí se juntaron hartas cosas: biblioteca nueva, ganar el CRA, contar con una profesional que es bibliotecaria, que por equis motivo la trasladaron para acá, porque ella era la encargada de la biblioteca municipal, y así que está con 44 horas, tiene experiencia, ha postulado a varios proyectos, ha ganado algunos, y ella le ha dado bastante movimiento a la biblioteca. Nosotros, en ese sentido, descansamos bastante en lo que ella hace, porque ¿sabe?, no es como en otros colegios donde tiene profesores, con tantas horitas, encargados de la biblioteca, no es lo mismo.

Un aspecto relevante que emerge de la entrevista realizada a la encargada tiene que ver con el tiempo que fue necesario para instalar y comenzar a desarrollar las tareas propias del CRA. De acuerdo a lo planteado, en el primer año de actividades, básicamente, el trabajo estuvo centrado en organizar, clasificar y definir las tareas más importantes del Centro:

[La biblioteca tuvo que] organizarla completamente. Yo estuve meses para poder confeccionar el libro de registros. Yo antes de poder hacer préstamos, tenía que organizarme y saber antes lo que tenía y organizarlo de acuerdo a la clasificación, porque hubo que clasificar todos los libros, etc.

De igual manera, también se señala que ha sido un proceso largo generar las condiciones materiales para el desarrollo del trabajo en el Centro. Un ejemplo de esto lo grafica la encargada en la habilitación de un computador con conexión a Internet a su disposición:

Aquí estuve bastante tiempo trabajando sin computador peleé bastante para que me pudiera llegar uno, hice proyectos para que me pudiera llegar uno. Busqué por hartas vías, y no resultó, y al final me pasaron uno de los que estaban medio obsoleto en la sala de computación, porque llegaron unos nuevos, y éste me lo habilitaron para acá. Ahí *me cambió la vida*. Porque antes tenía que, después de las cuatro de la tarde, irme a la sala de computación, y hoy sin tecnología no haces nada. En cambio ahora puedo ayudar a los niños con algunas de sus tareas, también me sirve para mantenerme con las efemérides al día, y un montón de otras cosas que facilita la Internet, y las páginas que te da el CRA, te ayudan bastante con la orientación.

El espacio físico del Centro está constituido por una sala de un poco más de 100 mts², con buena iluminación natural gracias a que está rodeada por grandes ventanales. En un extremo se ubica un escritorio para la encargada que funciona también como mesón de pedido de libros. Existe un mueble detrás del escritorio donde lleva el registro de los libros y de los pedidos. Además cuenta con un computador con Internet donde se lleva el registro de los libros ingresado al Centro.

Gran parte del espacio del CRA está destinado para 17 mesas circulares con 5 sillas cada uno, donde los estudiantes pueden realizar sus trabajos escolares. Existe un revistero para la exhibición y uso de las publicaciones mensuales (*La Tercera, Condorito, Explora*, etc.).

Todo el material impreso se ubica en estantes abiertos, aunque debe ser solicitado antes de ser sacado. Los estudiantes deben solicitar los materiales a la encargada o a algún “amigo de la biblioteca”, ya sea para su revisión en sala o préstamo al hogar. Esto mismo ocurre con los libros y juegos que están en una bodega adyacente a esta sala. Los únicos libros que pueden sacarse sin necesidad de permiso son los libros de cuentos para los más pequeños.

De acuerdo a los entrevistados, el sistema de solicitud de los textos posibilita un funcionamiento *más ordenado* de la biblioteca CRA, sin que se observen molestias o dificultades de operación bajo este procedimiento.

En la franja superior de dos paredes de la biblioteca CRA hay un mural pintado por un profesor de la escuela. El mural representa la historia de Chile. Este mural es altamente destacado por el conjunto de los entrevistados y se menciona como otro ejemplo del interés y valor que se asigna al espacio por parte de la comunidad escolar.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Además de la atención de público y el apoyo a la visita de grupos curso para el desarrollo de actividades escolares específicas, el trabajo de este CRA está organizado en base al desarrollo de las lecciones BiblioCRA propuestas por MINEDUC.

La encargada ha intentado seguir la propuesta de trabajo por nivel, incluyendo actividades tales como el uso de la mascota de la biblioteca. Así explica (revisando los textos de las lecciones) la modalidad de trabajo que ocupa buena parte de su jornada laboral:

[Las actividades de las lecciones] van de acuerdo a cada curso. Hay un libro, por ejemplo éste es el que corresponde al kinder, se llama *BiblioCRA*, y tiene aquí cada una de las lecciones. Viene aquí cómo desarrollar la lección adentro de la sala, y de acuerdo a eso, se van multiplicando las lecciones, tiene que ser una para cada uno. Por ejemplo, hay una mascota acá. Hubo un concurso, para elegirle el nombre, le pusieron *Lillito*, él las acompaña, les enseña a los más chiquititos, por ejemplo, que antes de venir a la biblioteca tiene que traer las manos limpias. Ellos entran, y lo primero que hacen es extender sus manitos y mostrar que las traen limpias, y eso es algo que la mayoría de los niños del primer nivel lo hacen. Tienen que saludar, dejar los textos en orden, todo un aprendizaje sobre cuál es el uso que se le debe dar a la biblioteca. Éste es el de tercero básico [lo muestra a la entrevistadora]. Trabaja bastante con lo que es el diccionario, y así se les va enseñando a ellos de acuerdo con el programa de cada uno de los niveles. No es para nada ajeno, se relacionan entre sí, en 4º, todo lo que es mito, lo que es leyenda.

El trabajo de motivación e introducción al uso de los recursos CRA se realiza con el apoyo de estudiantes monitores, que han participado en algunas actividades de difusión dirigidas a los niños más pequeños de la escuela. De igual manera, en algunas actividades puntuales se solicita la participación de los padres para lograr algunas de las iniciativas. La encargada relata la campaña en el marco del día del libro para darle un nombre a la mascota:

En el Día del Libro, nosotros desarrollamos una actividad con El Grupo de Amigos, que fue visitar a cada uno de los niveles, primero a cuarto les llevamos la mascota, porque recién la hicimos este año, para invitar a los chicos, a los que les dimos una cartita de invitación para participar del concurso, de buscarle nombre a la cuncuna. Y se hizo un libro, un libro de cartón, y se vistió uno de los chicos de libro, y fuimos a cada uno de los cursos, con dulces, que se consiguió afuera. O sea, pedimos ayuda a terceros, para los dulces, para los marcadores de página que también hicimos, para cada uno de ellos, con diferentes mensajes alusivos a la lectura, y los chicos repartían los dulces mientras yo me encargaba de hacerles saber cuál era el motivo de la visita, de contarles por qué se celebraba el día del libro. Y ahí los papás también participaron. Uno en la confección de la cuncuna, y otro en el aporte del material, y lo mismo está pasando ahora con los títeres, que los papás de los mismos chicos, algunos me van a ayudar a hacer la escenografía, se logra que algunos cooperen.

En el plano específico del desarrollo de las lecciones, la encargada señala que existe un trabajo de cooperación con los docentes, informándose de los contenidos a desarrollar y trabajando en conjunto en la hora visita semanal que realizan los cursos:

Las lecciones las pasamos a medias con los profesores. Yo me fijo en los cursos que no han podido venir, de acuerdo a la cantidad de alumnos se multiplican las lecciones y se les va pasando, el profesor ayuda en el reforzamiento, entonces lo hacemos entre los dos. Yo generalmente les voy leyendo, a los de primer nivel, a veces también ellos lo hacen, pero como su lectura aún no es muy fluida, a veces se desordenan, y es necesario que uno les lea.

Pese a una buena evaluación de la experiencia, la encargada también reconoce que no todos los profesores asumen un rol activo en esta actividad, descansando en su figura el desarrollo de la misma:

En las lecciones CRA, ellos ayudan generalmente, aunque ha habido uno que otro que de repente se pone medio cómodo, y deja que la mayor parte de la tarea la desarrolle yo, pero son los mínimos. En general todos colaboran, y hacen que empujemos el carro para el mismo lado.

Los profesores participantes del grupo de discusión coinciden en valorar las lecciones CRA como apoyo a su trabajo. En su discurso, se evidencia esta ambivalencia entre quienes enfatizan una mirada externa y pasiva, respecto a quienes asumen un rol más colaborativo entendiendo que la actividad está íntimamente vinculada a sus propios objetivos curriculares. Las dos citas, que son parte de una misma discusión reflejan estos *dos polos* actitudinales distinguibles entre los docentes:

El papel que desempeña la bibliotecaria es bastante importante, pues ella participa bastante con los niños, y ellos se entusiasman al ver lo que hace. Ella hace una clase con los niños. A nosotros nos dan un calendario para el uso de la biblioteca CRA, y el año pasado yo asistí a todas las clases, porque yo soy profesora de Lenguaje, y me servía, enseñaba el uso del diccionario, cómo encontrar una palabra en la enciclopedia, todo eso que es importante saber, y que yo no sabía, pero este año yo he asistido igual, y aunque no aporta mucho en mi ramo, sí les aporta a los niños.

Yo creo que hay que afianzar lo que ya hemos hecho. Por ejemplo, el otro día, con mi curso yo y Marta estábamos leyendo, y yo le dije, elige a los niños y que ellos lean. Después les hicimos una especie de cuestionario, de todo tipo: comprensión de lectura, implícitas, explícitas, valóricas, entonces les fue bastante bien, y es porque se asemeja a lo que uno hace regularmente en la sala de clases. Es como reafirmar lo que uno tiene en sus unidades, continuar con lo de uno. Entonces tanto ella como yo estábamos súper contentas, porque les fue muy bien, entonces yo, para estimularlos, les dije que les iba a colocar una nota [...] Les decíamos: lee tú, y después eliges a tu compañero para que lea; y después no podíamos terminar, íbamos pendientes de dónde quedaban, y de comprender la lectura, y después seguir. Los felicité y estaban muy orgullosos.

Como se verá, dentro de un cuadro general de valoración, y donde la figura personal de la encargada incide de manera relevante, se observa una mayor debilidad de conducción del proceso, dependiendo de la iniciativa personal el nivel de profundización que una actividad como ésta puede alcanzar en el horizonte de mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes de esta escuela.

(5) Sobre la colección

El CRA de esta escuela cuenta con una colección de aproximadamente 700 ejemplares impreso entre textos literarios y diccionarios. Junto a lo anterior, dispone de una enciclopedia completa de 14 volúmenes y una variedad de recursos correspondientes a la entrega original realizada por MINEDUC. La biblioteca dispone, además, de un número cercano a 300 ejemplares de textos existentes con anterioridad y en los años de desarrollo

del CRA se ha creado una base de recortes, revistas usadas y materiales diversos para el apoyo de distintas actividades escolares.

La encargada valora la calidad y diversidad de la colección disponible, aunque advierte sobre el problema de cobertura de ciertos textos de lectura obligatorios por nivel, así como de la cantidad de diccionarios que, por lo general, no logran satisfacer el trabajo colectivo de los grupos curso:

[La colección] yo la considero buena, pero necesita ser actualizada y más implementada. Yo creo que los únicos textos que tenemos 5 copias de cada uno son los Papelucho, La Porota, y Mac, el microbio desconocido, pero el resto de los títulos es uno solo. De los diccionarios, son 10, el atlas histórico de Chile, son 30, entonces se los tengo que pasar a todos, a un solo curso, entonces no se puede trabajar con dos cursos al mismo tiempo. Los diccionarios de inglés son sólo 9, para un curso no es suficiente, entonces ahí, los chicos tiene un pase escolar, un poco para controlar y para limitar un poco el préstamo.

En su entrevista, la encargada manifiesta dudas respecto a los recursos que MINEDUC entregó como parte de la biblioteca CRA, sin tener claridad en el número total de materiales impresos que le correspondía recibir a este Centro. Independientemente de lo particular de la demanda (y si finalmente fue enviado un título o no), es importante recoger esta cita como un ejemplo de la *dependencia* de fuentes externas para la ampliación de la colección o adquisición de los insumos básicos de funcionamiento, toda vez que esta es una demanda que no puede ser cubierta por el sostenedor de la escuela:

Yo pensaba que iba a ir implementándola de los textos año a año, pero veo que no. En las páginas del CRA yo me di cuenta que decía colección, o sea, los textos que una escuela debería tener de acuerdo al CRA. Yo me meto a la página para ver una cantidad de 300 textos que nosotros no los tenemos, así que me di el trabajo de revisar uno por uno a mi inventario, e ir copiando todos los textos que no están, y mandé una copia a la coordinadora del CRA, preguntándole porqué esos textos no habían llegado. Ahora, hasta donde tenemos entendido yo y el director, la cantidad de textos que tendrían que haber llegado por el CRA son mil; pero no son mil, entonces yo, de acuerdo a eso, hice la pregunta pensando, tal vez, que esos textos no habían llegado porque algo había pasado, pero me dijeron que no, que no todos los colegios tenían los mismos títulos, lo que a mí me decepcionó mucho, porque ahí está el Record Guinness, que se echa mucho de menos, y otros.

Aquí hay que hacer magia de repente, porque son muy pocos los materiales, y para conseguir recursos, tengo que ir a la zapatería o el supermercado a pedir cajas para poder tener cartones, a empresas para que colaboren con resmas de papel para multiplicar las lecciones CRA, tener que, por ejemplo, echar la mano al bolsillo para poder comprar un plumón. En esa parte escasean los recursos y no llegan a la escuela.

Más allá de lo anterior, la encargada demuestra su experiencia como bibliotecaria profesional para el manejo de la colección existente. En su entrevista ella señala el procedimiento de ordenamiento y clasificación implementado en este CRA, así como el procedimiento de préstamos implementados para satisfacer las necesidades de la comunidad escolar:

El primer trabajo que tú tienes que hacer con un libro que llega a la biblioteca es registrarlo. La cantidad varía según los libros que se han perdido en el año. En el libro yo llevo registro de todos los libros, y también en la base de datos del computador. Hay una base de datos que yo bajé de la página del CRA, ahí hay como 5 bases de datos, y yo ahí opté por la biblio, porque para que funcione al 100%, uno tiene que implementar, así que ingresé todos los textos, de acuerdo al libro de registro, todos los textos con todos sus datos, y también los usuarios. Todos los profesores, y ahí tú les vas haciendo el préstamo a los profesores, y ahí se va sabiendo qué libros están prestados, y hasta cuando. Después se les hace su bolsillo, su tarjeta, para tener control del préstamo en sala. Y eso lo hacemos con lápiz de mina, porque no nos podemos dar el lujo de andar haciéndolo con lápiz de pasta, y andar cambiando siempre las tarjetas. Entonces a fin de año se borran todas las tarjetas. Todo esto, entonces, de la clasificación y la ubicación, la rotulación de los libros, se les enseña a los niños en 6º, de modo que ya queden preparados para buscar y usar la biblioteca, y las bibliotecas del mundo exterior.

Como se indicó los estudiantes cuentan con un carnet de biblioteca que pueden utilizar para el servicio de préstamos. Aunque limitado debido a la inexistencia de copias de un mismo volumen en la mayoría de los títulos, este CRA favorece el préstamo los fines de semanas como una manera de favorecer el hábito de la lectura entre los estudiantes:

El préstamo varía, por una semana, a veces por el fin de semana, de un día para otro. Va dependiendo eso según si el libro es muy usado. Porque la mayoría de los textos son uno o dos. De repente hay 10, pero yo diría que no pasan los cinco títulos que son 10 copias. El resto, yo diría, el 90% de los textos son uno o dos no más. Por ejemplo, esos no se pueden prestar durante la semana. Solamente para leer aquí en la sala, y se prestan los fines de semana.

Los profesores también coinciden en valorar los recursos disponibles (“no se compara con lo que existía antes”), pero advierten sobre la necesidad de contar con más ejemplares de algunos textos de lectura, así como materiales o recursos complementarios a su actividad pedagógica específica en sub-sectores tales como matemáticas o ciencias:

Lo que falta sí es más material, más libros y más actualizados, porque se está trabajando con lo que llegó en un principio, y con lo que ha llegado de años anteriores, de lectura, naturaleza o lenguaje. Lo máximo que hay de libros, son 5 papeluchos; de inglés, hay 9 diccionarios y son 36 alumnos, entonces es poco.

Lo que hace falta aquí es una pizarra, porque así yo podría venir a hacer mis clases de matemáticas aquí. Entonces no tendría problemas en que esas calculadoras las usaran 5 ó 6 niños dentro de una vez. También alguien que trabaje en tecnología, tiene que venir aquí a investigar. O en naturaleza, lo mismo, se necesita una pizarra para poder ir explicando, porque no todo se puede ir sacando de los textos. En inglés también que hay tan pocos diccionarios.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como se ha indicado, la gestión pedagógica de los recursos disponibles en este CRA, corresponde a una tarea de débil orientación, sin que se observe un protagonismo específico del jefe de UTP al respecto. Aunque los distintos actores asumen mayoritariamente con

entusiasmo las actividades y se observa un uso intensivo de los recursos del CRA, éste es, fundamentalmente, una motivación individual.

La encargada destaca la iniciativa de muchos profesores que asisten con sus cursos a trabajar en el CRA, solicitando algunos de los recursos disponibles para reforzar el tratamiento de algún tema:

De repente viene el profesor de inglés a trabajar con los diccionarios acá a la sala, o el profesor de historia, con los textos propios a su asignatura. Están siempre coordinando, de acuerdo a la disponibilidad que tenga la biblioteca, porque ellos pueden ocupar uno de los ambientes de esta sala. Esta actividad es distinta a las lecciones CRA vienen a pedir mapas, globos terráqueos, diccionarios [...] para eso viene el profesor y lo solicita acá en la biblioteca. No pasa por el coordinador.

Desde su punto de vista, los docentes hacen un uso adecuado de los recursos disponibles. Señala que ha existido un aprendizaje conjunto con los alumnos en el manejo de los materiales existentes en la biblioteca:

Yo creo que están bien utilizados, porque los profesores tiene una nómina de lo que tenemos, entonces, sino, ellos vienen acá y revisan, la estantería está bien señalizada, tanto par ellos como par los alumnos. Porque en las lecciones CRA viene, en 6º, cómo enseñarles a los alumnos como se ordena y cómo se clasifica una biblioteca. Ahí viene, por ejemplo, que si te toca una lección en astronomía a qué asignatura debes dirigirte, tienes que saber que tiene que ser al 500, y uno de arte, es al 700, y que eso es algo que pasa en cualquier biblioteca del mundo. El libro de literatura al 800, o el de arte al 700, eso también lo está enseñando el CRA.

El principal énfasis en el discurso de los actores está centrado en las actividades en conjunto que realizan la encargada y docentes en el desarrollo de las lecciones CRA. Como lo indica una profesora participante del grupo de discusión, la asunción activa de esta iniciativa permite profundizar en las propias prácticas con los estudiantes, generándose situaciones muchas veces impensadas que son un aporte al trabajo pedagógico:

Yo había pasado antes lo que era la autobiografía. Tiempo después de que la habíamos pasado y evaluado, coincidió que ellos conocieron algunas autobiografías, la Martita les pasó unos libros que tenían la autobiografía del autor después. Ellos tuvieron que hacer un resumen, y entonces a mí se me ocurrió pedirles que cada uno de ellos hiciera su propia autobiografía. A mí me sorprendió lo mucho que escribieron, porque en la clase generalmente media hoja era mucho, pero acá escribieron una hoja completa, y algunos seguían, y empezaron a escribir lo que habían hecho en cada curso, como una línea de tiempo, y después empezaron a compartir, se decían: “oye, te acuerdas que éste lloraba siempre en primero, o que tal una vez se hizo pipí”. Y curiosamente a mí me sirvió para conocer algunas cosas de los niños, porque en ese texto ellos escribieron cosas que a mí no me contaban. Por ejemplo, había una niñita que no sabía qué poner porque no sabía cuántos hermanos tenía en realidad, y a mí me sirvió para indagar, porque esta niñita efectivamente por parte de mamá tenía siete hermanos, y por parte de papá tenía otros más. También supe que un niño que es bien desordenado, puso en su autobiografía que cuando tenía dos años su mamá lo fue a botar a la casa de sus abuelos. Fueron sus palabras, *lo fue a botar*, entonces tú aprendes más de ellos por lo que escriben que por lo que dicen, porque este niño

es bastante reservado. Desordenado pero bien reservado en cuanto a su familia. Yo sabía que vivía con sus abuelos, pero no sabía más allá de eso, en cambio después yo pude conversar con el abuelo, porque esas palabras botar, era un término que los usaban comúnmente los abuelos para referirse a su mamá, y que él lo repetía. En ese caso a mí me sirvió para conocer que los niños desordenados no son desordenados porque sí no más, sino que tiene toda una historia por detrás.

Con todo, como se ha insistido, no puede decirse que esta sea una línea de trabajo planificada y con objetivos institucionales precisos, aunque su efecto es valorado como muy positivo por el conjunto de los actores de la escuela.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En el grupo de discusión realizado con estudiantes de esta escuela es muy significativo el grado de participación y valoración asignado al CRA; así se recoge de los testimonios:

Yo vengo casi siempre en los recreos, y me gusta leer sobre la tecnología, los avances, qué pasa con la naturaleza.

Me gustan los libros diccionarios, los de inglés porque son casi lo que más vengo a leer aquí.

Yo vengo a leer Condorito a veces, o vengo a leer leyendas o cosas que me gustan a mí.

Venimos a la biblioteca, leemos cómics, leemos cuentos, la señorita marta nos ha leído el cuento del Caleuche, y El canto del ruiseñor, y después nos pasan una hoja para que dibujemos nosotros qué entendimos nosotros sobre el cuento.

En términos generales, los estudiantes destacan el espacio disponible y la cantidad de recursos existentes. De igual manera tienen una buena opinión de las personas a cargo de la atención, y su disposición a ayudarlos o conseguirles los materiales que necesiten.

Es grande. Yo la encuentro grande.

Sí, yo antes estaba en una escuela que tenía una biblioteca mucho más chica, y habían unas mesas grandes así, y un puro mesón, y detrás del mesón tenían todos los libros. Aquí es distinto. Sí, allá tenían que pedirlos, y habían unas tías que eran pesadas, y a veces no prestaban los libros no más. No pescaban. Pero aquí sí.

Igual que esta biblioteca es bonita, porque si usted mira las paredes, de allá para acá, están todas pintadas y tiene adornos. No como las otras bibliotecas que son blancas-blancas no más.

Más encima siempre cambian los murales, de acuerdo a la época que hay. El mes pasado, estaba de Beijing, por los J. J. O. O. tenían todas las cosas, el símbolo de los anillos, las mascotas, y ahora como estamos en el 18, colocan las cosas de cueca. De acuerdo a las fechas cambian las cosas.

Además aquí es tranquilo porque hay bibliotecas donde uno va a estudiar y hay niños gritando, o jugando, y aquí en cambio, en esta biblioteca siempre hay silencio. Esto está apartado, porque como está más adentro, está mas lejos de los pasillos y las salas, entonces no hay tanto *boche*.

Pese a lo anterior, en algunos testimonios se dejan ver ciertas opiniones divergentes respecto a la actitud de los docentes respecto al CRA. En efecto, en la conversación se

establecen diferencias entre los docentes que motivan la asistencia al CRA o asisten con el curso al desarrollo de alguna actividad, respecto de aquellos que tiene n una actitud mayormente pasiva respecto al Centro. Así se desprende de esta conversación:

La [profesora] de lenguaje nos lleva a la biblioteca, pero los otros profesores como que no tiene nada que ver ahí. Ellos se sientan en su materia, y eso no más. Otros profes nos dicen que vengamos a estudiar aquí en las horas de recreo, porque es más tranquilo. Sino, nos quedamos en la sala a estudiar.

Aunque la encargada del CRA y directivos de la escuela señalan que existe un cambio importante en la actitud de los actores respecto al CRA, algunos testimonios de los estudiantes *delatan* que, por lo menos todavía, se experimenta una transición. La prohibición de ingreso por mala conducta o el envío al CRA por atraso, son dos ejemplos señalados en la conversación:

Yo he venido dos veces porque me han echado de la sala porque he llegado tarde. Entonces me gusta *ganarme* en la última silla de atrás, cerca de todo ese estante de libros, y lo que más leo son novelas, Harry Potter o poemas, y eso es lo que yo leo. Ahora no vengo mucho, porque antes nos dejaban subir, pero ahora no. Ahora nos dejan abajo, porque piensan que uno anda corriendo en los pasillos.

En la conversación, algunos estudiantes señalan que un recurso que podría ser útil para este CRA es contar con computadores para poder tener espacios de información que no se encuentran en los textos impresos, o bien, como se recoge en el testimonio, *saltarse* algunas actividades de lectura propiamente tales. Pese a ello, no todos coinciden en ese requerimiento, como lo testimonia un estudiante que enfatiza en la necesidad de tener más enciclopedias o contar con más textos adecuados a la edad de los estudiantes de los últimos años del segundo ciclo básico:

Yo creo que computadores hacen falta además de los libros, porque ellos sacan resúmenes, y en los libros está como todo junto, y uno de repente necesita resumen porque a veces no puede leerlo todo.

Yo no creo que hagan mucha falta los computadores, porque está la sala de computación, en la que hay Internet para hacer las tareas.

En la biblioteca uno dice el libro que quiere, y se lo encuentran, porque tienen todo ordenadito. Por letras, todo, y por eso cuando uno no está entendiendo el libro, o no lo entiende mucho, uno llama a la señora y nos ayudan a estudiar.

Yo encuentro que está bien así, porque computadores tenemos en nuestra sala, pero la biblioteca igual es bien completa, porque lo que más se necesita son enciclopedias y cosas así. Porque los cuentos son para niños más chicos, y lo demás aquí se encuentra hartito.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En general, aunque esta biblioteca no participa de redes específicas, su encargada mantiene una disposición activa de información y retroalimentación con MINEDUC y otros organismos vinculados a la experiencia del CRA.

En su entrevista señala que, aunque existen instancias donde eventualmente es posible postular a recursos, estas son poco flexibles para el modelo de bibliotecas escolares, limitando la posibilidad de desarrollo o crecimiento institucional. Así relata su experiencia en este plano:

Yo tengo la posibilidad de postular al Fondo Nacional del Libro, lamentablemente, por asunto de tiempo, ese fondo abre las postulaciones en diciembre, y las cierra los primeros días de marzo, en un período de vacaciones, y aun así, yo he participado del Fondo Nacional, y lamentablemente las bases te dejan afuera. Yo este año mandé un mail preguntando si las bibliotecas de escuelas podían participar de ese fondo, y me dijeron que sí, que sí podía, y después en la evaluación sale que no cumplo con las bases porque no soy una biblioteca pública. Entonces ahí yo me cuestiono cuál es la diferencia, si nosotros también atendemos público, alumnos y apoderados. Porque yo ahora tengo otro proyecto, que también lo mané al Fondo Nacional del Libro, para un rincón para padres, o sea, con textos orientados para ellos, aunque también incluía textos para los alumnos, porque yo veo que sobre todo en el primer nivel, los padres los viene a buscar a la biblioteca, o a veces en el recreo amplio, el de la colación, viene a dejarles el almuerzo a los niños, y muchas veces los acompañan aquí leyendo en la biblioteca, entonces qué mejor que ellos más que un diario o una revista, tengan un rincón orientado para ellos. Si eso ayuda en la educación de sus hijos. Pero tampoco resultó, y no porque el proyecto haya estado mal formulado, no resulta porque las bibliotecas de escuela no son consideradas públicas. O sea, si no tenemos convenio con la DIBAM, nos dejan fuera, y no existe otra instancia para obtener más recursos.

Pese a estos esfuerzos, en general el CRA no cuenta con vínculos mayores y no se reportan vínculos con otros establecimientos de la comuna o región.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

A partir de las entrevistas realizadas, es posible sostener que el CRA en este establecimiento tiene un alto grado de consolidación y proyección hacia el futuro. Un aspecto destacado por todos los entrevistados es la importancia que tiene contar con la encargada a tiempo completo, y que sus competencias posibiliten la gestión del centro de manera casi autónoma.

Aunque el Director reconoce que el sostenedor municipal no realiza aportes más allá de mantener la jornada escolar de la encargada, sostiene que algunas de las estrategias asumidas (como la contratación de ayudantes de biblioteca a través de programas de empleo comunal) representan una alternativa que ayuda al sostenimiento de las actividades y el mantenimiento que demanda el CRA.

Para nosotros afortunadamente el CRA tiene una situación de estabilidad, pero no es lo mismo para todas las escuelas porque, si aquí hay 6 ó 7 que tiene CRA, somos la única escuela que tiene bibliotecaria. Es la escuela más grande de la comuna también. Claro, mientras yo tenga una bibliotecaria encargada 44 horas, no hay ningún problema. Si el problema es cuando te dicen que tienes un encargado por 10 horitas no más, y él hace clases, que lo vienen a buscar, que lo sacan, etc. Así la cosa no funciona. No se le pueden dar responsabilidades, porque el tiempo no se lo permite no más.

[...] Hasta el momento los libros no se han renovado porque los libros están relativamente buenos todavía. Se ha invertido en mantenerlos en buenas condiciones. Año a año la encargada sale a vacaciones, pero quedan las niñas que están de ayudantes, y se les compra polietileno, todo lo que necesiten para conservarlos. En ese sentido sí. Se está aportando con plata del centro de padres.

Debido a lo relativamente nuevo de los recursos existentes, no existe en el futuro inmediato la intención de renovación o ampliación de la actual colección, pero la estrategia más plausible cuando llegue el momento de hacerlo, es recurrir a la ayuda del centro de padres u otras fuentes extra-comunales de apoyo. En palabras del Director:

[Cuando sea necesario renovar libros] hay que hacer un proyecto con el centro de padres, porque con ellos siempre se prioriza un proyecto por año. Una cosa a la que se la da impulso, entonces va a llegar un momento en que vamos a decir, hay que juntar un millón o un millón y medio de pesos para invertir en textos.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 4 representa una experiencia que ha logrado un buen nivel de consolidación y articulación a los desafíos educacionales de este establecimiento. Una variable fundamental para el logro alcanzado radica en la figura de su encargada, ex bibliotecaria de la biblioteca municipal de Lota, quien ha asumido el proyecto en su globalidad, dando un fuerte énfasis a la difusión de los recursos, información y motivación de usuarios, así como la aplicación de las lecciones BiblioCRA, principal iniciativa de apoyo al quehacer docente e interacción formativa con los estudiantes en el espacio de la biblioteca a lo largo del año.

Aunque existe una visión consensual de la importancia que tiene este Centro en la actual dinámica de trabajo de esta escuela, persisten problemas de articulación importante, reflejados en la inexistencia de un trabajo de coordinación pedagógica para el uso de los recursos disponibles. Como se intentó demostrar, este ámbito depende mayormente de la iniciativa personal de determinados actores, sin que se evidencia un plan transversal o un espacio de intercambio de experiencias que favorezca el enriquecimiento de la actividad al servicio del aprendizaje de los estudiantes de la escuela.

5. ESCUELA 5

(1) Presentación

La Escuela 5 está ubicada en la comuna de Frutillar. Este establecimiento dispensa únicamente educación básica, con un curso por nivel desde pre kinder a octavo básico. Su matrícula es de 293 estudiantes. La categorización socioeconómica de las familias de los alumnos corresponde al grupo medio-bajo.

Los resultados SIMCE obtenidos por este colegio al nivel de cuarto básico muestran un mejor desempeño en Lenguaje y Comunicación 262 puntos, que en Matemáticas 237, algo similar ocurre para el nivel de octavo con 268 puntos en Lenguaje y Comunicación y 259 en Matemáticas.

La incorporación al CRA de este establecimiento se hizo a partir del año 2004. Desde entonces a la fecha ha habido tres encargados, todos con 44 horas destinadas a su trabajo en la biblioteca. A partir de este año se asignó un horario de visitas al CRA para cada docente con su curso. Con esto se busca además de establecer un orden en el uso del espacio, motivar a los docentes a incorporar los recursos en sus prácticas. La respuesta de los docentes es positiva, y el equipo directivo está conforme con los resultados, pese a que son concientes de que aún hay docentes que muestran resistencia a incorporar nuevos recursos, sin embargo, estos representan un número muy reducido, frente a la mayoría que sí lo usa.

Para la fase cualitativa este colegio se identificó como un caso de buena implementación del CRA, ya que mostraba buenos indicadores en la evaluación y frecuencia de uso de los actores.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El establecimiento postuló al CRA a través del mismo DAEM. Ellos iniciaron el proceso. Una vez asignado, un para-docente del establecimiento fue designado encargado del CRA, y el jefe Técnico fue designado como coordinador. Por esta razón, los dos asistieron al curso de capacitación de Valdivia. En esta capacitación se reunieron todos los equipos CRA de la comuna. Esta instancia de socialización sirvió para establecer una red de contactos entre los distintos encargados, que permite en la actualidad realizar préstamos interbibliotecarios con establecimientos educacionales de la comuna.

Posteriormente el encargado no siguió trabajando en el establecimiento, y asumió como encargado otro para-docente, quién no había recibido la formación inicial de la capacitación. Según cuenta el Jefe Técnico, en este período hubo desorden en la administración del CRA, situación que fue revertida con la llegada de la actual encargada quien sí había recibido la formación inicial y que se desempeñaba como encargada en otro establecimiento de la comuna, por lo que desde su llegada el año pasado hay una revitalización del espacio. El jefe técnico destaca el orden que se ha reestablecido en cuanto al horario de visitas de los docentes con los cursos, y la colección catalogada y ordenada:

Se había hecho años anteriores cuando se inició el CRA, hicimos el curso en Valdivia y había otra persona que se encargaba, era ordenado, era un joven, hombre, era ordenado y llevaba como parecido como está ahora pero después hubo un lapsus de más de un año donde vino otra señorita y se perdió un poco eso porque no había tenido el curso, en cambio la Karen tiene cursos, lo hicimos juntos. [...] Ella es muy ordenada, tiene todo clasificado y ordenado.

Otro elemento que da cuenta del cambio en la biblioteca evidenciado por el jefe Técnico es el mayor uso que le dan algunos docentes, que ya no están en el aula transmitiendo contenidos, sino que son capaces de integrar nuevos elementos a sus prácticas:

El cambio de visión del profesor de que poner la actualidad más al servicio de la noticia, más al servicio del aprendizaje que solamente un texto, un aprendizaje que está de por muchos años en los libros, ser más actualizado.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA funciona durante toda la jornada escolar, desde las 8:30 de la mañana hasta las 18:00, excepto el día viernes, cuando funciona hasta las 14:30. La encargada tiene 44 horas asignadas para su trabajo, lo cual permite tener este horario de funcionamiento de la biblioteca. Por problemas de disciplina y falta de personal para-docente, el CRA se cierra durante los recreos, y la encargada colabora como inspectora durante estos períodos.

El Jefe Técnico es también el coordinador del CRA. Participó en la capacitación junto al primer encargado. Sin embargo, no ejerce la función de coordinador, ya que no tiene horas asignadas para esa tarea y no dispone de tiempo para ejercer esa función. Como explica el mismo Jefe Técnico, la encargada cumple la función de coordinadora, ella es quien trabaja directamente con los docentes, los que acuden a ella para realizar alguna actividad en el CRA y les entrega directrices de acuerdo a los recursos disponibles. De todas maneras, entre ambos hay una relación fluida y directa, que según el Jefe Técnico se expresa en el apoyo directivo frente a cualquier necesidad:

Yo le he dado toda la responsabilidad a ella y yo creo que ella debería ser también la coordinadora porque ella coordina con los docentes. [...] Cuando ella necesita apoyo recurre y tiene el apoyo. [...] Estamos siempre en contacto, por ejemplo cuando tengo que contestar una encuesta que llega del CRA, entonces yo necesariamente tengo que consultarle a ella cómo está haciendo su trabajo, si lleva la bitácora al día, si los colegas profesores respetan su horario de clases, si falta material, qué material puede faltar, lo mismo que estamos conversando ahora lo conversamos con ella como también con el Director.

Esto es ratificado por la encargada, quien reconoce dentro de sus funciones el trabajo directo con los docentes que utilizan el CRA, y no ve la necesidad de que exista adicionalmente la figura de un coordinador:

Es que como está, está bien porque al final yo igual vengo a trabajar con los profesores y sus cursos. [...] Cuando necesitan ver algo, vienen y me lo piden, yo les recomiendo material, porque yo sé bien qué hay.

El trabajo de los docentes en el CRA es organizado a principio del año. Como es un establecimiento pequeño, con un curso por nivel, se construye un horario de visitas para cada profesor. De esta manera todos los docentes tienen un módulo semanal asignado para que asistan al CRA con cada curso.

A principio de año ella [la encargada CRA] hace el horario concensuado con los profesores respetando el horario de clases de los cursos, entonces se dice qué día le conviene ir a biblioteca. [...] Y cuando un profesor no usa su hora en biblioteca, porque por ejemplo necesita estar en la sala porque va a tomar una prueba, avisa y así queda libre por si otro profesor quiere usarla.

La encargada es quien organiza este horario, cuando los docentes asisten al CRA con un curso, es ella quien organiza el material que se va a utilizar. Su rol dentro de la clase que ahí se desarrolla es activo, colabora con el docente y se involucra en el proceso.

Yo tengo una bitácora de los profesores. Todos los profesores saben los días que les toca venir al CRA, yo les di el horario para que no se junten. [...] Yo facilito el material, trabajo con la profesora, apoyo a los niños, o sea mi labor es apoyar adentro de la biblioteca, lo que es material, guías, es un trabajo o sea cómo te dijera con la profesora.

El trabajo de la encargada es positivamente valorado por los docentes, ya que ella ayuda en el proceso de búsqueda y selección de los recursos a utilizar. Además, asiste a los docentes cuando realizan actividades en el CRA, y hay un reconocimiento de estos al apoyo brindado. Así lo explicita la docente de Lenguaje y Comunicación del segundo ciclo, para quien la presencia de la encargada es de gran ayuda en sus clases en la biblioteca, ya que guía y acompaña a los estudiantes:

Yo recurro harto a ella, porque como ella es la que está encargada, es la que ha seleccionado el material, ella sabe y tiene buena voluntad, yo le digo *Karen, sabes que necesito ver esto*. Ayer por ejemplo, sucedió que estábamos viendo la obra dramática y estábamos terminando y yo le digo [a la encargada CRA]: *¿sabes?, necesito un diccionario donde salga el vocabulario temático de obra dramática*, y ella me dice *ya, aquí puede encontrar*, y te lo busca. Ahora en lo que ella ayuda y aporta harto también, sobre todo a los cursos de 5° a 8°, es en la disciplina, porque el trabajo en grupo de 5° a 8° se busca que sea un trabajo más recreativo y que también sea un esfuerzo para los alumnos, entonces ella [la encargada CRA] está atenta para que trabajen, te colabora mucho en cuanto a la disciplina y también ayuda a los niños cuando varios niños consultan y yo estoy atendiendo a unos, ella va y atiende a otros.

Los estudiantes recurren al CRA principalmente cuando termina la jornada de clases, y trabajan en la biblioteca haciendo trabajos de investigación. Buscan en las estanterías lo que necesitan y sacan el material. La encargada está atenta a los requerimientos y ayuda a los estudiantes en sus búsquedas:

Los alumnos vienen a hacer trabajos de investigación, algunos hacen tareas, pero la mayoría hace trabajos [...]. Yo tengo acceso a Internet entonces los niños de repente cuando no encuentran algo en las colecciones me dicen *tía, veamos Internet*, entonces como yo tengo un sólo computador se me hace a veces muy difícil trabajar con varios en mi computador, pero igual lo hago y le ayudo.

A partir de lo anterior, hay un proyecto de instalar en el CRA computadores de Enlaces con acceso a Internet, que busca el incremento de los recursos de aprendizaje. Internet es vista como una herramienta necesaria en el CRA, que permite a los estudiantes ampliar su manejo de recurso y de fuentes de información.

Nosotros ahora este año el colegio postuló y se van a implementar dos computadores más y lo vienen a instalar acá en el CRA. [...] Están postulando por Enlaces y ahí vienen dos computadores que nos van a facilitar para la sala del CRA. [...] Internet, si bien es cierto que hace cómoda a la persona, porque en vez de buscar en colecciones de libros basta poner ahí lo que quiere ver y aparece inmediatamente [...] también facilita el trabajo. Además es material que se saca de libros.

En el establecimiento el CRA está abierto a la comunidad escolar. Además de los docentes y estudiantes, ex alumnos y apoderados utilizan el CRA y pueden solicitar préstamos, por lo que la presencia de apoderados durante la jornada es algo habitual. Los ex alumnos son un puente entre las bibliotecas de los distintos establecimientos educacionales de la comuna, es decir, ellos son el nexo para préstamos interbibliotecarios entre su actual establecimiento educacional y la Escuela Arturo Alessandri:

Hay préstamo para los apoderados yo tengo el sistema de préstamos, presto libros, también a ex alumnos, que ya están en el liceo hacemos intercambio de libros con los otros colegios a través de ellos, igual la mayoría me viene a facilitar libros o yo se los facilito a ellos si necesitan algo de acá.

El Director explica que esta apertura a la comunidad del CRA es importante en el contexto socio económico en que está inserta la escuela, donde el acceso a fuentes de información por parte de los estudiantes es principalmente en la escuela:

Todos usan los recursos, porque aquí el profesor no puede dar una investigación sino están los textos en la biblioteca, porque los alumnos no tienen en su hogar estos elementos para el trabajo escolar, entonces debe estar sujeto a los recursos que se disponen acá [...] los padres también están muy presentes, ellos vienen a reuniones y los invitamos ahí, se conversa y se dan algunas normas de uso de la biblioteca para que ellos también la usen y los niños que se pueden quedar después de clases también, que los padres estén enterados de que sus hijos se pueden quedar.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

El equipo directivo del establecimiento se preocupa de incentivar el uso del CRA por parte de los distintos actores. Una de las estrategias utilizadas por la Unidad Técnica para fomentar la incorporación de recursos del CRA a las prácticas pedagógicas de los docentes es a través de las planificaciones semestrales, donde deben dar cuenta del aprendizaje esperado, la actividad relacionada, y el recurso que utilizaran. De esta manera, explica el Jefe Técnico, los docentes deben buscar la forma de incorporar recursos en sus prácticas. Puede ser trabajando en la sala de Enlaces o en el CRA.

Por ejemplo cuando se hacen las planificaciones nosotros usamos una planificación semestral entonces semana a semana, todas las semanas, tenemos aprendizajes esperados, tenemos las actividades, tenemos los recursos de aprendizajes, y ahí en recursos de aprendizajes pueden ir a la sala de Enlaces que es otra sala que funciona similar con un horario y todo el curso va a la sala de Enlaces desde kinder, o a la biblioteca, entonces allí se coloca en la biblioteca qué actividad van a hacer. Entonces ya se sabe anticipado por meses que esa semana va a llegar ese curso a ser tal aprendizaje esperado con tal actividad.

Para motivar a los estudiantes, se crearon murales de lectura, que están ubicados en el pasillo del Primer ciclo. Estos murales están divididos por temas: cuentos infantiles, mitos y leyendas, bailes tradicionales. Cada mural tiene dibujos relativos a su tema, y fragmentos de cuentos, leyendas, mitos. Al final de cada fragmento se invita a que los estudiantes continúen su lectura en el CRA:

También hemos impulsado la lectura, en el pabellón de los más chicos tenemos murales de lectura, ahí nosotros estamos invitando a los niños a que vengan a la biblioteca a leer, les ponemos fragmentos de textos, cuentos, cosas así, y si quieren saber el final que vayan a buscar ese cuento al CRA.

Esta estrategia, acompaña la incorporación del método Matte de lectura para los estudiantes de pre básica, donde se les enseña a leer más tempranamente. De esta forma, explica el Jefe Técnico, los estudiantes de cursos más pequeños muestran mayor interés por la lectura. Esto es corroborado por la encargada, quien destaca que los mayores usuarios del CRA son los alumnos de primero y segundo básico, quienes diariamente van a pedir cuentos para leer en la misma sala o llevarlos a su hogar.

Lo que me llamaba la atención que yo veo son los niños de 2° básico, esos niñitos son secos para pedir cuentos, esos son mis mayores lectores de cuentos, la mayoría si usted revisara la bitácora son de 2°, también hay hartos de 1° que llegan: “tía présteme un cuento y mañana se lo traigo, tía, tía”.

(5) Sobre la colección

La colección existente en el CRA esta compuesta totalmente por los recursos enviados desde el Ministerio. No se han adquirido recursos nuevos por decisión de renovación o actualización.

En general, la opinión de los actores respecto a la colección existente es buena, los docentes entrevistados dan cuenta de la utilidad y pertinencia a sus necesidades. Como explica una docente del segundo ciclo:

Desde que llegué el CRA comenzó con bastantes textos, libros actualizados. La biblioteca está trabajando en estos momentos en forma organizada, se han clasificado los textos por sub-sector, por diferentes asignaturas, libros para apoyo del profesor y las clases que yo implemento.

Pese a esto, se reconoce que hay áreas que no están bien cubiertas con los recursos actuales, esto ocurre principalmente con el sub-sector de ciencias para segundo ciclo. Un docente del

sub-sector explica que entre los aprendizajes esperados para el nivel está la investigación por áreas, y que para el trabajo en ciencias es difícil encontrar el material adecuado en el CRA para cubrir esta área:

Yo creo que falta sobre investigación, del área científica, sí, hay poco material; porque a nivel de 8° año, el programa nos exige a nosotros que el niño maneje información en todas las áreas: científica, tecnológica, artística, y es difícil encontrar para el trabajo en el área científica. [...] Cuando no está la información, busco en Internet.

La encargada al evaluar la colección lo hace de forma muy positiva: percibe que hay una cobertura adecuada a los requerimientos de los docentes y estudiantes. Reconoce que lo más deficitario de la colección son los diccionarios. Ella evidencia esto cuando van los estudiantes a trabajar al CRA y hay pocos ejemplares, con lo que el trabajo de la clase se dificulta:

Nos pasa cuando viene la profesora de Inglés, con ella trabajamos pero igual ahí topamos porque no hay más de 7 u 8 diccionarios, entonces es difícil hacer que los niños estén trabajando concentrados, porque tienen que esperar que les toque el diccionario y ahí se produce el desorden.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

El establecimiento tiene consciencia de la importancia de la inclusión de los recursos en la gestión pedagógica de los docentes. Desarrolla una política institucional que tiene que ver con el adecuado uso del CRA. El Jefe Técnico enfatiza que se promueve el uso del CRA en los distintos actores. En el caso de los docentes se explicita que el CRA no es un sector de castigos, sino que un espacio para que lleven a los estudiantes y promuevan el uso de sus recursos:

La biblioteca no es un lugar de castigo, no se acepta en la biblioteca un niño que se saca de la sala por desordenado, por inquieto, no, porque antes se hacía eso, antes lo hacíamos *ya, te vas a la biblioteca*. Ahora acá no se usa eso [...] Antes era un lugar de consulta no más, de pedir libros, en cambio ahora ya teniendo un horario todos los profesores y los alumnos saben que es un lugar para ir a trabajar, no es un lugar para ir a recrearse no más, también es para recrear, pero en el fondo se logran objetivos, siempre buscando aprendizajes esperados.

A pesar de los constantes esfuerzos y preocupación de la unidad técnica para que se incorporen en las prácticas docentes los recursos de aprendizaje, hay un grupo que muestra resistencia a esta incorporación, así lo señala el Jefe Técnico:

Todavía hay un grupo [de docentes], que para ellos es más cómodo seguir en la sala, seguir en ese mismo local, no salir mucho a una sala extraña, porque los chicos se les ponen más inquietos, desordenados, no toman atención. Y también por la planificación de los sub-sectores, entonces ellos están afanados en lograr sus aprendizajes esperados y no lo conectan mucho todavía con la biblioteca o con otros nuevos recursos.

Sin embargo, los docentes entrevistados reconocen que significa un aporte la incorporación de nuevos recursos en sus prácticas, y valoran los resultados obtenidos, principalmente en

la motivación de los estudiantes. Explican que es una manera distinta de trabajar muy bien recibida por los estudiantes, quienes se adaptan fácilmente a ella y pueden obtener resultados. Un docente que trabaja en el segundo ciclo de enseñanza básica señala:

En el ciclo de 5° a 8° les gusta venir [a la biblioteca] porque ya no están en la clase frontal. Estar en grupos les permite mucho más contrastar ideas. Además, ahí hacen un trabajo participativo entre todos. Se apoyan mucho en grupo. Porque las evaluaciones generalmente las hago para dos personas: así se van potenciando. Dejo a una persona que lidera el grupo. Entonces les gusta eso. Aparte de trabajar incide también esa parte de conocerse más, de convivir más.

Otro elemento de gran valor para los docentes es la autonomía que adquieren los estudiantes. Así lo explica una docente de primer ciclo:

Ellos llegan y uno les dice lo que tienen que hacer, o les paso la ficha que tienen que contestar, pero ellos llegan a la biblioteca y solos van y eligen el libro que quieren, y antes de irse ubican nuevamente el libro en el lugar que lo sacaron, porque la señorita que está ahora es bien ordenada, tiene todo ordenadito, con los rótulo a qué libro corresponde, entonces para los niños es fácil ponerlo nuevamente en el lugar donde corresponde. Pero hacen todo solos.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes entrevistados son de octavo básico, y declaran asistir regularmente a la biblioteca, especialmente en la clase de Lenguaje y Comunicación, donde refuerzan con un trabajo de guías los contenidos tratados en el aula. Valoran asistir con los docentes a la biblioteca, porque les permite una forma de trabajo con menos presión,

Nos dejan estar más libres, nos podemos sentar en grupo, podemos conversar en clases, igual trabajamos.

Porque uno puede conversar, se junta en grupo, es que compartes más a la vez.

Señalan que les gustaría poder disponer de la biblioteca en los recreos, que por falta de inspectores la encargada debe cerrar. Para ellos sería un aporte que estuviera abierta, para poder terminar trabajos o leer:

Igual es bueno que esté abierta, porque uno se podría salvar si por ejemplo le faltan algunas definiciones para un trabajo, o una tarea, si estuviera abierta uno podría ir.

O leer el diario, o sacar juegos.

Lo que más les llama la atención y que valoran son los juegos didácticos. Si bien existen, no cubren la demanda. Es lo que más piden cuando no están en horario de clases en la biblioteca:

Didácticos, igual.

Cartas, cosas así, ludos cosas así para jugar varios en grupo.

Pregunta: ¿Si estuvieran estos juegos ustedes irían?

Sí [todos responden].

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

La encargada está en permanente contacto con MINEDUC, mediante la revisión diaria de la página Web, así lo declara:

Yo visito todos los días la página del CRA MINEDUC, la que está en el portal.

Señala que realizó una capacitación en Valdivia, porque en ese entonces era la encargada del CRA en otro establecimiento. El Jefe Técnico también participó en esa capacitación como coordinador del CRA. Ambos destacan la importancia de estas instancias de encuentro, ya que posibilitan el aprendizaje desde la experiencia de otros. Sin embargo, el costo de los viajes imposibilita actualmente su asistencia, ya que son ellos mismo quienes asumen ese costo. Para esto no hay apoyo financiero del DAEM:

Ahora hubo uno en La Serena. Nosotros igual conversábamos con mi colega que trabaja en otro colegio. A nosotros nos hubiera gustado asistir a eso, porque igual nos ayuda a nosotros para aprender más y todo el asunto, pero lo que es la parte monetaria ahí es donde jodemos de repente. [...] Como comuna aquí sería bueno que nosotros participáramos, pero el problema es el recurso monetario, porque no nos pagan ni nada, o sea, tendría que salir de nuestro bolsillo para asistir a esos encuentros

De hecho, el participar en la jornada inicial de capacitación en la ciudad de Valdivia permitió que los encargados de bibliotecas de la comuna de Frutillar se conocieran. A partir de esto se posibilita un sistema de préstamos interbibliotecarios entre algunos de los establecimientos educacionales de la comuna.

Nos conocemos con las otras bibliotecarias porque hicimos juntas el curso en Valdivia [...] Yo le presto libros a otras bibliotecas o les pido a ellos prestado, no hay problema, también con los ex alumnos que ahora están en el liceo, también conozco a la bibliotecaria de allá.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

El director del establecimiento señala la importancia del DAEM en el actual funcionamiento del CRA, ya que ellos son quienes contratan a la encargada y le asignan una carga horaria de 44 horas:

Gracias al apoyo del sostenedor de mantener una persona ahí, porque en otros establecimientos no lo tienen, tienen a veces a profesores con horas no más, y acá está abierto todo el día, desde las 8:30 de la mañana hasta las 6 de la tarde que está la persona.

Si bien actualmente no hay ningún proyecto de renovación y actualización de los recursos del CRA, el Director explica que está considerado en la Subvención escolar preferencial la adquisición de nuevos recursos para el CRA.

Estamos en un futuro proyecto de la subvención escolar preferencial, donde vamos nosotros a insertar, dentro de nuestro proyecto de mejora, vamos a insertar la posibilidad de adquirir textos a través de esa subvención.

Agrega que la selección de qué comprar será a partir de las necesidades de los propios docentes. Explica que son concientes de que actualmente hay muchas carencias en cuanto a recursos de aprendizaje, ya que no hay renovación del material obsoleto o en mal estado, pero que es imposible en este momento para el colegio poder hacer una renovación de estos recursos:

Los profesores de lenguaje y los profesores de los otros sub-sectores, todos los profesores nos van a decir qué textos necesitan [...]. A veces me dicen: “Don Juan, necesitamos más textos, tenemos uno, cinco, pero necesitamos más y hay que implementarlos”. Esperemos cuando llegue la subvención preferencial, ahí vamos a poder.

(10) Síntesis

La Escuela 5 constituye una buena experiencia de implementación del CRA, si bien no cuenta con una figura de coordinador –el Jefe Técnico es quien tiene este cargo, pero sin horas para esta función. La encargada CRA ha asumido esta función y organiza las actividades con los docentes que asisten al CRA de acuerdo a un horario previamente acordado.

Los docentes incorporan el CRA en sus practicas, trabajan en la biblioteca, preparan su clases y se asesoran con al encargada, quien también es un apoyo en el trabajo desarrollado con los estudiantes.

Los recursos con que cuenta el CRA son los enviados por el MINEDUC. No hay una política institucional de renovación o actualización. Los recursos materiales de los que disponen son escasos. El Director explica que a través de la SEP contarán con los recursos necesarios para poder invertir en renovación y actualización de material del CRA.

6. ESCUELA 6

(1) Presentación

La Escuela 6 es un establecimiento de dependencia particular subvencionado, que está ubicado en la comuna de Rengo, VI Región. Este centro educacional atiende a una población escolar de 600 estudiantes entre 1° básico y 4° medio. Se trata de un establecimiento de orientación religiosa católica. La categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio alto.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico arrojan un nivel de rendimiento positivo en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 293 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 290 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 18% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 11% se ubica en el nivel intermedio y un 71% del total en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico no varían mayormente de estos puntajes, alcanzando 294 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, estos resultados lo sitúa en el lugar 16 entre 100 establecimientos de igual nivel socio-económico.

El CRA de este establecimiento está enfocado en reforzar las capacidades de comprensión lectora en estudiantes de los niveles de pre-básica y primer ciclo de enseñanza básica. La principal actividad consiste en el desarrollo de *la hora del cuento* a cargo de la encargada del CRA, y la implementación de tareas en coordinación con los docentes de formación básica y la motivación al grupo familiar de los estudiantes.

El CRA de este colegio ocupa un reducido espacio físico, que dificulta la presencia de cursos numerosos en su interior. En su desarrollo se ha enfatizado su foco de interés en los estudiantes de los cursos iniciales. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para la enseñanza media, que incluye un servicio a estudiantes de los niveles superiores de la enseñanza básica. En el momento de la visita, el establecimiento estaba viviendo un proceso de formalización del traspaso a un nuevo sostenedor (red educacional de una universidad); en las entrevistas realizadas, este factor incide considerablemente en las proyecciones y reelaboraciones del proyecto educativo en general, así como las posibilidades de transformación y crecimiento del CRA en particular.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, este colegio fue identificado como un caso de buena implementación, existiendo una significativa frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa, particularmente docentes y estudiantes.

(2) Origen del CRA en el Establecimiento

De acuerdo a lo señalado en las entrevistas con los actores educativos, previo a la implementación del CRA de enseñanza básica este establecimiento contaba con una

biblioteca que cubría las necesidades de los estudiantes de enseñanza media del establecimiento.

La decisión de postular para la implementación del CRA se produjo con el objetivo de fomentar la lectura inicial a nivel de pre-básica y primer ciclo de enseñanza básica. Así lo relata su encargada:

Este CRA funciona desde hace 2 años. Este es un proyecto que se ganó el colegio porque antes había una sola biblioteca, la biblioteca de Media, que la ocupaban de Séptimo a Cuarto Medio y el colegio postuló al proyecto del CRA, para ganarse este proyecto. Consistía en hacer la biblioteca de Básica, este proyecto se ganó en el 2006, a fines del 2006. El 2007 se instaló todo esto, se hizo el espacio, llegaron los materiales y está todo.

En los dos años de desarrollo del CRA se ha privilegiado esta actividad central y la entrega de información a los docentes respecto a los recursos disponibles para su práctica en aula. De igual modo, el equipo responsable de su implementación ha desarrollado acciones de extensión destinadas a fomentar el interés por la lectura hacia el conjunto de la comunidad escolar.

Para el Director del colegio, lo realizado hasta el momento merece una evaluación positiva y reconoce el valor conceptual del centro de recursos para el aprendizaje frente a un modelo más tradicional de biblioteca:

Me llamó la atención [la instalación del CRA]. Para mí es un concepto nuevo todo esto de CRA. En colegios particulares son *bibliotecas*, pero aquí me llamó la atención el alto grado de organización. [...] Las dos personas que están trabajando¹³... yo estoy bastante satisfecho [de ellas], porque son bastante inquietas y creo que, dentro de las posibilidades que les da el colegio, lo han hecho bastante bien. Las bibliotecas están ordenadas y ellas son bastante inquietas. Ellas siempre están informando a los profesores respecto de lo que hay. También organizan actividades, especialmente en Básica para los niños. En las actividades por ejemplo de la celebración del Día del Libro ellos participan activamente, motivando y haciendo actividades.

Con todo, en el futuro inmediato se esperan modificaciones en este CRA, toda vez que el nuevo sostenedor contempla una serie de innovaciones en el colegio. Entre éstas, la ampliación del actual espacio físico que representa una de las principales limitaciones para el desarrollo de actividades. La coordinadora académica de ciclo básico lo expresa de la siguiente manera:

En este minuto, me parece que es un CRA que está como... un poco en paréntesis, porque como el colegio, a partir de este año cambió de dueño, entonces se supone que viene todo un proyecto para trabajar Biblioteca CRA, un proyecto que en este momento acá en el colegio no se ha puesto en marcha [...]. De hecho la Biblioteca CRA que hay para los alumnos de Básica es una sala muy *chiquitita*, donde no cabe por ejemplo un curso, no es un lugar donde los niños puedan ir o a investigar o buscar materiales o a trabajar como grupo curso, entonces por esa razón el uso que se le está dando a mi me parece que es poquito, es poquito porque podría tener muchos más, ser mucho más explotada. O sea de

¹³ Se refiere a ambos CRA del Colegio.

hecho, en otros lugares la Biblioteca CRA por ejemplo, de repente van a hacer una diligencia de matemáticas y aprovechan los recursos que hay ahí o van a hacer una clase de geografía y hacen uso de los mapas y todo lo demás, pero aquí no hay espacio para eso todavía.

De este modo, la actual dinámica del CRA puede verse transformada en función de los cambios que se implementen en el corto plazo y que permitan contar con recursos y actividades que hasta ahora no ha sido posible desarrollar debido a las limitaciones físicas existentes:

Yo creo que hace falta equipar con más recursos, yo creo de aquí al otro año, el proyecto de Biblioteca es uno de sus principales proyectos del nuevo sostenedor.

Independientemente de esta situación *transicional*, puede señalarse que el CRA en este establecimiento se implementó en el año 2006, constituyéndose un equipo a cargo de su desarrollo que se ha mantenido hasta ahora. La encargada del CRA dedica 40 horas a la semana a sus funciones, mientras que su coordinador no cuenta con horas específicas destinadas para tal efecto. Como podrá verse, en la organización de este CRA se ha asignado esta tarea al Coordinador de Extensión del colegio, lo que ha tenido implicancias en el desarrollo de las actividades y la visión de los actores respecto al quehacer del Centro (véase más adelante).

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de enseñanza básica de la Escuela 6 tiene un horario de funcionamiento de 8:00 a 13:00 hrs., con un intervalo al almuerzo y de 14:00 a 17:00 en la jornada de la tarde.

En la jornada de la mañana existe mayor concentración de actividades asociadas a la *hora del cuento* y la visita de los cursos de pre-básica con sus educadoras: de igual manera, también se realizan algunas presentaciones de audiovisuales pre-acordadas, asociados a la actividad docente de algunos de los sub-sectores del aprendizaje (se menciona lenguaje y comunicación, inglés y religión). En los recreos y en la jornada de la tarde se concentran mayormente las visitas de consulta o solicitud de materiales.

El espacio físico del Centro es muy pequeño, correspondiendo a una sala de 25 mts² aproximadamente, que se ubica en un pabellón junto a otras salas destinadas al desarrollo de clases. El espacio del CRA cuenta con unos pocos cubículos para el trabajo individual y una alfombra con algunos cojines para el trabajo de lectura colectiva con los grupos de Kinder y cursos de 1° y 2° básico. Las estanterías que contienen los textos de lectura se encuentran a disposición de los lectores y en rincón de la sala se dispone de equipo de TV y reproductor DVD para actividades específicas planificadas con los docentes.

Las limitaciones del espacio físico del CRA es un tema recurrente en las opiniones de los actores educativos del establecimiento. Así lo señala el Director:

A nosotros nos falta más espacio físico, implementar más para motivar el estudio, promover la investigación en biblioteca... se usa bastante acá, pero no hay un ambiente de biblioteca, a lo mejor estoy siendo muy tradicional. Donde un niño pueda ir, sentarse tranquilamente

leer, estudiar. Lo ideal sería que tuviéramos un espacio físico para que los niños vayan ahí a ver películas.

De igual modo, la encargada de la biblioteca CRA señala las dificultades existentes para desarrollar el trabajo diario. Uno de los principales problemas radica en que no se puede recibir a un grupo curso completo para la realización de actividades. De hecho, cuando esto ha ocurrido ha sido necesario reorganizar el espacio para dar cabida a todos los participantes:

El espacio influye harto, ahí uno no puede hacer cosas más masivas, yo podría trabajar perfectamente de Prebásica hasta 6°. Sería ideal tener a todo un curso, pero tener aquí 40 niños tengo que hacer milagros para tenerlos, están arriba de las mesas, porque no los puedo tener a todos sentados [...]. Los profesores hay veces que lo ocupan para ver videos, películas, vienen acá el 6°, 7°, hasta 8° vienen acá a ver películas sobre todo en Historia, ahí ocupan hartos profesores la Biblioteca pero tengo que desocupar todo esto para que los niños puedan estar hasta acá sentados, son muchos y es difícil tenerlos.

Con todo, los docentes participantes en el grupo de discusión señalan que, más allá de las limitaciones de espacio, existe un uso adecuado del CRA; entre la mayoría de los profesores está instalada la idea de consulta de los recursos disponibles y existen visitas regulares con sus respectivos cursos al Centro en búsqueda de material o para ver algún audiovisual asociado a los contenidos curriculares de sus respectivos sub-sectores; lo anterior hace decir a una profesora que el CRA es más que una biblioteca solo destinada para leer:

Yo trabajo en Lenguaje, con estudiantes de 8°, no he usado la Biblioteca mucho este año. He usado más la de Media, pero generalmente la encargada tiene un listado de textos que nos sirve a nosotros de consulta y también para los chiquillos, para que vengan a investigar, a hacer tareas, hacer guías o lecturas acá también. Se usa no solamente para lo que es libros. También nosotros la usamos para ver alguna película, hacer algún taller, para fomentar lo que es la interacción intergrupual, los valores, de esa naturaleza. No solamente es una biblioteca para leer.

En términos de su organización y funcionamiento, el CRA cuenta con un equipo profesional que se complementa para el desarrollo del conjunto de actividades propuestas. Según lo señalado en la entrevista, la encargada del CRA no tuvo preparación previa para el desarrollo de tareas asociadas a la gestión de biblioteca por lo que, para la asunción de sus obligaciones, se apoyó en las sugerencias que le entregó la encargada del CRA de enseñanza media.

En el caso del coordinador pedagógico del CRA¹⁴, la tarea fue asumida por el Coordinador de Extensión del colegio, sin que se defina una jornada laboral específica para sus funciones. Como lo insinúa la Coordinadora académica de enseñanza básica, lo anterior incide en que el énfasis del trabajo de éste sea mayormente informativo, pero que no necesariamente incida en la profundización de objetivos pedagógicos institucionales:

¹⁴ Lamentablemente no fue posible entrevistar al coordinador CRA de este colegio.

La verdad es que no trabajamos mucho juntos, él tiene su rol que es principalmente con respecto al CRA, esta actividad que hace con los niños chicos, él coordina varias cosas, todas las actividades que el colegio hace extra-programáticas. Por ejemplo, cualquier acto, cualquier salida a terreno, cualquier presentación que haya que hacer en el colegio, cualquier reunión en el colegio, él es el coordinador oficial y el encargado que ese evento o esa actividad resulte, y que esté todo lo que se necesita, para que salga bien.

La encargada ratifica el perfil centrada en las tareas de *extensión* que desarrolla el coordinador y que tiene por objetivo informar, motivar y vincular a la comunidad escolar a actividades relacionadas con los temas de interés del CRA; en su entrevista, ella lo ejemplifica con una experiencia:

[Tenemos que mostrar cosas] en el diario mural, cosas para ahí para publicitar, pero como está todo tapado ahí, está todo aislado, es pocazo lo que se ve la actividad, entonces hay que sacar los paneles allá al patio. A principios de año todas las actividades de los niños de kinder, de primero, las tenemos en el hall, pero después lo sacamos porque como que nadie se interesaba mucho en el CRA. Y ahora en el primer semestre, antes de la vacaciones de invierno, yo le dije al coordinador que hiciéramos una actividad al terminar el semestre, entonces invité al profesor de Teatro, que también viene a ocupar la biblioteca, el trabaja mucho con niños chicos y el vino a ocupar la Caperucita Roja, entonces a veces se reúnen aquí con los niños, a veces estoy al tanto de lo que están haciendo, le dije por qué no hacía esa actividad al final del semestre, hablamos con Rodrigo, lo autorizaron y se pudo hacer la actividad y se invitó a los kinder, a los 1º y los 2º hasta 4º, lo hicimos en el casino porque aquí no había espacio.

De este modo, el resto de las actividades del CRA, la atención de usuarios y las actividades de fomento de la lectura, son responsabilidad directa de la encargada, centrándose fundamentalmente en el trabajo de las lecciones con los niños de pre-básica y los cursos de 1º y 2º básico.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Como se ha señalado, la principal tarea del CRA consiste en la implementación de un proyecto lector con los estudiantes más pequeños del establecimiento basado en las lecciones BiblioCRA facilitadas por MINEDUC. Este consiste en el desarrollo de un trabajo de visitas al Centro, la lectura de cuentos (*La hora del cuento*) por parte de la encargada y la aproximación a los libros de lectura de los niños, que incluye los primeros préstamos para que los libros los lleven al hogar y los revisen con sus familias. Así lo describe la coordinadora académica de enseñanza básica:

Acá en el colegio hay un proyecto lector para niños chiquititos que está a cargo de la Biblioteca y junto con los profesores de Lenguaje, de los niveles de Kinder, 1º y 2º Básico tienen un proyecto lector; entonces una vez a la semana esos cursos van a la Biblioteca CRA, se les presenta un libro y se hacen actividades como entretenidas, que sean motivadoras para ellos, de manera que las experiencias con los libros sean gratas y sean positivas, y eso los vayan haciendo hagan amigos de los libros.

La encargada explica que la actividad tiene por objetivo introducir a los niños en el mundo de la lectura y la biblioteca, integrando a las familias y los docentes. La encargada mantiene

un sistema de registro e información de las actividades desarrolladas en el CRA, tarea que sirve como reforzamiento al trabajo desarrollado por los educadores con sus respectivos cursos:

El trabajo que se está haciendo ahora con la pre-básica [...]. Nosotros contamos los cuentos, se llevan todas las semanas libros los niños a las casas, llevan su hojita para completarla los papás, tienen que leerles y los niños tienen que dibujar lo que escucharon y el lunes se retiran los libros, se registra, hay un registro con cada curso, se anota el nombre del niño, el nombre del libro que lleva a la casa [...]. Yo le pongo una carita una estrellita, un revisado, un felicitaciones [...]. Después esas hojitas se les pasan a las tías de su curso, para que archiven esa hojita en la carpeta de lenguaje, ahí van adjuntas. Cuando yo necesito, cuando hacemos actividades, para mostrar todos esos trabajos, yo pido paneles al colegio, entonces me los facilitan y ahí ponemos todos los dibujos de los niños, todo lo que han hecho [...]. El mismo profesor de asignatura asigna una hora al CRA donde se hacen los trabajos.

La encargada enfatiza el carácter de reforzamiento que implica esta actividad a las tareas de apoyo formativo pre-escolar y escolar en los primeros años de enseñanza básica de los estudiantes, y confirma el uso fundamental de los materiales propuestos por MINEDUC:

En el fondo, es reforzar lo mismo que ellos enseñan pero a través del sistema del CRA. ¿Qué es lo que hacemos nosotros? es el cuidado de los libros, enseñarles la canción de la Cuncuna. Yo tengo la canción de la Cuncuna Rayo de Luna. Se la saben y hacemos actividades, y nosotros tenemos este tipo de libro con que trabajamos y acá uno va sacando todo lo que es CRA, toda la información.

En este colegio, el plan lector que se desarrolla en el CRA está focalizado en los primeros años de la enseñanza básica. La encargada reconoce que no se realiza una actividad similar con estudiantes de 3° o 4° debido, entre otras cosas, al problema de espacio existente en el Centro. A partir de este nivel no existe un plan de visita regular para el reforzamiento lector y la demanda depende de la propia iniciativa de docentes y alumnos. En el caso de los estudiantes de 7° y 8° años, éstos recurren mayormente al CRA de enseñanza media, aunque de igual modo se realizan préstamos de textos de narrativa de su interés:

El Tercero tiene 42 niños. Aquí no me caben 42 niños. Ahí en la sala son muchos y es una hora. El Cuarto también tiene muchos, también son 40 alumnos. Por eso el mismo estilo que yo se lo hago a los chiquitos, no se la hago a los más grandes. Pero ellos vienen al CRA a jugar como forma personal, individual, por su propia voluntad. En la mañana esto está lleno. Se hace chica la biblioteca, porque vienen a leer, están las adivinanzas. Vienen a buscar libros, a ver diarios, vienen a jugar, yo trato de que conozcan todo en la biblioteca, no tengo nada cerrado, ahí como ve está abierto. Tengo juego de ajedrez, se llena en el primer recreo sobre todo, la primera hora de las 9:30 hasta las 10:00 entonces, esa media hora están todos (de 7° y 8° vienen muy poco, pero vienen por tareas, diccionario me piden hartos y libros, libros que quieren leer y llevan para leer. En octavo tengo unos niños bien buenos para leer, siempre están buscando todo lo que es *Narnia*, *Harry Potter* eso se lo llevan hartos, porque les gusta, lo llevan para la casa.

(5) Sobre la colección

El CRA de enseñanza básica de este colegio cuenta con una colección de aproximadamente 1300 ejemplares de textos clasificados además de dos enciclopedias y un número significativo de diccionarios, varias colecciones donadas de promociones de diarios o revistas de circulación nacional. Junto a esto, el centro dispone de mapas, láminas, y bastantes juegos didácticos.

Se dispone de material audiovisual proporcionado en la entrega inicial del CRA (películas en formato VHS y DVD) y se reporta un uso regular de algunos de estos materiales u otros que consiguen los propios docentes; así lo ejemplifica la encargada:

Las profesoras de religión vienen harta a la biblioteca con los niñitos chicos con los videos de valores, de religión, todo a través de películas DVD y videos lo, el profesor de Lenguaje también utiliza distintos temas, tienen que sacar el contenido de la película, que a veces está en la planificación de ellos, no sé, a un 6° le tocaba leer el libro *Charlie y la Fábrica de Chocolates* y vieron la película, leyeron el libro y más la película para reforzar.

En general los responsables del CRA señalan conformidad con los recursos existentes, aunque reconocen el problema de no contar con suficientes ejemplares de los volúmenes demandados. Ante esta necesidad existe un sistema de fotocopiado para resolver urgencias específicas:

Como el CRA es nuevo, tenemos hartas cosas nuevas del Ministerio. Hace dos años llegaron hartas cosas nuevas, no se ha hecho compras nuevas, con lo que tenemos hemos trabajado, pero faltan libros, por ejemplo ahora en 4° Básico tienen que leer *El pequeño Nicolás* y tengo uno, y son 40 alumnos. Entonces tengo que prestarlo por muy pocos días o las más de las veces les sacan fotocopias, porque si lo presto por una semana los otros niños no lo alcanzan a leer.

El total de los textos se encuentra en estanterías abiertas, disponibles a la consulta y selección de los estudiantes. Existe una clasificación general utilizando el esquema de clasificación Dewey. La encargada mantiene un archivo actualizado de los recursos y un servicio de préstamo con registro en libro y tarjeta en cada libro:

Cada curso tiene su hoja. Yo tengo la lista de curso, los tengo anotados por curso. El 301 pertenece a 1° Básico. Tengo acá el plan lector registrado, tengo la lista del alumno, la misma que está en el libro y tengo un registro acá cuando ellos me vienen a pedir. Anoto el número del alumno y, el número 1, yo sé que es el que se llevó ese libro. Alarcón se llevó *El lugar más bonito del mundo* y está la fecha cuando después lo entregan. Lo tengo por la tarjeta también.

Finalmente, en este CRA también se reportan algunas estrategias de adquisición de nuevos volúmenes para la biblioteca. La encargada señala que desde el año pasado han instaurado un sistema de donación de textos y de compra de libros usados a las familias del propio establecimiento. Esta modalidad se asocia a acciones como la Feria del Libro que organiza el centro de alumnos del colegio y que busca la difusión y fomento de la lectura entre los estudiantes:

Nosotros el año pasado en marzo hicimos el *Padrino del Libro*, cada alumno de cada curso regalaba un libro a la Biblioteca. Eso lo hicimos todo el año pasado, una promoción que hicimos. Hicimos letreros, los niñitos se acercaban aquí a donar libros [...]. Fue bastante bien, sobre todo los niños de básica donaban sus libros que ya no los leen, tienen más de uno porque a veces hay hermanos, hay familias que acá tienen 2 o más hijos ... ellos donan un libro al CRA y cuando se ha hecho las Ferias del Libro que hace el CEAL ahí aprovechamos de comprar algunos libros para el CRA [...]. El CEAL es el Centro de Alumnos, ellos todos los años hacen una Feria del libro y ahí nosotros el año pasado le compramos libros.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

A partir de las entrevistas realizadas, se observa un reconocimiento institucional amplio del CRA por parte de la comunidad educativa y un interés extensivo entre los docentes por hacer uso de su espacio y recursos como apoyo en su trabajo con los estudiantes. Un ejemplo de lo anterior lo entrega la encargada del CRA en relación al departamento de educación física:

El Departamento de Educación Física ocupa hartito el CRA, porque los niños cuando no pueden hacer Educación Física, están resfriados o están con licencia y no pueden hacer Educación Física por motivos de salud, ellos tienen que presentar un trabajo en el CRA para el profesor, en la hora que no pueden hacer clase, ellos por motivos de salud se acercan al CRA, buscan lo que el profesor les dio y hacen la tarea... las personas que están a cargo de la Educación Física, ellos tienen en su poder su planificación, ellos tienen considerado el CRA, que los niños cuando no pueden hacer Educación Física, ellos tienen que hacer un tema que les dan, para entregárselo con nota acumulativa etc. Eso lo hace hartito el Departamento de Educación Física, todo el año, y ellos se llevan una lista con todo lo que hay de Educación Física para darles los temas a los niños y los niños vienen acá, en grupos, nunca es uno, siempre son dos o tres los que están enfermos o no pueden hacer Educación Física, y hacen la tarea que el profesor les dio, distintos temas.

Lo interesante de esta experiencia es que no se trata de solo el envío de los estudiantes al CRA, sino que, tal como se expresa en la entrevista, existe la preocupación por planificar actividades a partir de lo existente en el Centro y cumplir objetivos de aprendizaje y desarrollo utilizando estos recursos.

Ahora bien, en un plano central de este tema, como se ha señalado, el coordinador pedagógico del CRA no desarrolla un trabajo específico orientado a vincular el centro a objetivos y estrategias pedagógicas institucionales. Pese a ello, el énfasis puesto en el proyecto lector, permite alinear el trabajo que desarrolla la encargada en este campo, con los objetivos curriculares del primer ciclo de enseñanza básica y la educación pre-escolar impartida en el establecimiento.

Así lo reconocen los docentes participantes del grupo de discusión, indicando el trabajo de retroalimentación que esta tarea tiene para con su actividad formativa:

el año pasado creo, el colegio ganó un proyecto de Biblioteca de Básica, en la cual llegaron varios textos a los niveles de Kinder, 1º, 2º, NB1 y NB2, y nosotros trabajamos en un proyecto en la cual los niños iban una vez a la semana a sacar un libro, en donde con la ayuda de sus papás hacían la lectura en casa, y se trabajaba toda la semana, y luego se compartía a nivel de grupo, de curso lo que ellos habían leído...empezamos primero como libremente, haciendo leer una hora semanal, pero ahora tenemos lectura regular, con los planes que nos aprueba el Ministerio para el año; así el trabajo con el CRA, significa organización, planificación, que en cada sesión hay un objetivo determinado, que está programado el libro, que identifica el texto, las adivinanzas, está todo programado y los niños después revisan la actividad que se les fija y uno va registrando.

Más allá de esta experiencia, los docentes reconocen la importancia de contar con una colección de diversos recursos para el apoyo a los procesos de aprendizaje de sus estudiantes; desde este punto de vista, valoran lo existente y reafirman la necesidad de un centro que vaya más allá de la mera biblioteca de textos impresos; como lo señala un docente de segundo ciclo de enseñanza básica:

El CRA como centro de recursos no puede quedarse en que se trabajen los temas de los textos, el CRA debería tener ciertas dimensiones interdisciplinarias y fuera de eso, debe contar con el televisor, con el video, con la radio, con otro tipo de recursos para darle uso, para que uno se apoye mucho con el material audiovisual, con las enciclopedias, diversos materiales.

En este marco, llama la atención la opinión divergente que plantea la actual Coordinadora académica de nivel básico; para ella un CRA con diversidad de recursos y abierto a la indagación y entretenimiento de los estudiantes difiere de un modelo de biblioteca como un espacio mayormente individualizado de lectura:

Yo tengo una opinión. O sea, a mí no me gustan mucho los CRA, la verdad, porque siento que sale perdiendo lo que es biblioteca. Yo creo que una biblioteca es un espacio sumamente necesario en los colegios, súper importante que existan y que exista como biblioteca y no cómo un centro de recursos, donde puede ser que haya un profesor que sabiendo que en el CRA hay ábacos, resuelva ir a hacer su clase de matemáticas a la biblioteca. A mí eso no me parece. Me parece que deberían ser dos salas aparte: una sala de recursos audiovisuales, donde se pueden hacer clases interactivas, se puedan hacer clases con materiales, quizás. Si es que el colegio estima tener una sala para eso, porque lo otro es tener en la sala de clases los materiales. Pero para mí las bibliotecas son *sagradas*. O sea, creo que debería ser un lugar sagrado donde los niños aprendan que es un lugar de silencio, un espacio como de vida interior, donde los niños tienen la oportunidad de encontrarse con la lectura, con experiencias que son como experiencias interiores. Siento que al hacerlo como un CRA, con muchos otros recursos y con otras posibilidades, es como... Es que no te permiten tener esa experiencia íntima tranquila. A mí me gusta por ejemplo que a la biblioteca se pueda llevar un curso y se le lea por ejemplo un cuento lindo, que permita tener una conversación con los alumnos y que luego, después de eso, todos quieran sacar un libro y llevárselo. Yo he tenido esas experiencias, por ejemplo. Por eso hecho de menos eso. Siento que con el CRA se desvirtuó. Como persona que tengo hartos carretes en educación y ya estoy bien recorrida haría como esa sugerencia. Si alguien lo puede hacer, no desvirtuar la biblioteca. Hacerlo como dos cosas distintas.

Por cierto, las características de este informe dificultan profundizar el grado de incidencia de esta mirada en la dinámica del CRA del colegio; en todo caso, constituye un modelo discursivo que introduce una interrogante acerca de la proyección del Centro y el énfasis pedagógico que la dirección de establecimiento pretenda darle hacia el futuro.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En el grupo de discusión realizado con estudiantes de este colegio, prevalece una mirada positiva del espacio CRA, destacando el hecho de que exista bastante variedad de libros y la posibilidad de buscar y solicitar en préstamos los textos que son de su interés.

Pese a ello, también coinciden que un problema es su espacio reducido y la dificultad de visitar el centro como curso.

En este grupo participaron estudiantes de 4° y 5° básico, y en su conversación indican que el único momento cuando asisten como grupo, corresponde a la proyección de algún audiovisual, momento en que tiene que adaptarse el espacio para que puedan permanecer todos en el interior de la sala:

Con la tía de lenguaje vimos una película, porque era lo mismo que el libro que teníamos que dar la prueba, *Charlie y la fábrica de chocolates*, también venimos en religión a ver el video de religión [...]. Nosotros también vinimos a ver esa película *La vida es bella* porque salía un trocito de un libro.

En sus testimonios, los estudiantes también refieren a docentes que solicitan recursos para trabajar en sala de clases (a veces enviando a estudiantes a recoger material), tales como mapas, libros de ciencias, lupas o material para el trabajo en matemáticas.

Los participantes señalan que la biblioteca de enseñanza media es mucho más grande, aunque no demuestran un interés manifiesto por llegar a visitar a ésta. A su modo, demuestran su conformidad:

A mí me gusta venir porque es calentita [...]. Me gustan los juegos, tienen hartos libros y casi todos los libros que uno necesita están acá.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En las entrevistas se valora el aporte de MINEDUC para el desarrollo del CRA y la encargada señala que visita la página web del componente CRA para estar al día en información sobre el desarrollo de las bibliotecas, aunque no existen mayores consideraciones sobre este tema.

Para el desarrollo de su trabajo, la encargada se ha apoyado sistemáticamente en los materiales proporcionados en la entrega original para la implementación del Centro. La

experiencia del CRA de enseñanza media es referida como un refuerzo y orientación sin que exista la necesidad de recurrir a la experiencia de otros establecimientos educacionales.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Como se ha indicado, en el período de indagación en terreno, la escuela 6 formalmente cambiará de sostenedor, cuestión que implicará una serie de cambios en la organización administrativa y pedagógica del establecimiento.

Desde este punto de vista, los actores entrevistados manifestaron sus expectativas frente a estos cambios y la certeza de que existirá una profundización en el trabajo del CRA al servicio de la comunidad escolar. Así lo expresa la Coordinadora de enseñanza básica:

Yo creo que hay como hartito para equipar en el CRA, y eso es lo que van a hacer ahora. Tienen un proyecto de Biblioteca CRA que se va a implementar, yo creo de aquí al otro año, en este primer momento ellos no implementarán todo lo que tienen pensado como proyectos, pero el proyecto de Biblioteca es uno de sus principales proyectos. Eso yo creo que va a pasar el próximo año.

En general, en el discurso no se observa este cambio como una amenaza, reiterándose el interés por contar con un mayor espacio físico y más recursos para el trabajo pedagógico. El Director del establecimiento considera que este será el foco principal del esfuerzo hacia futuro, profundizando en la línea desarrollada hasta ahora:

Se va a recibir especialización por parte del nuevo sostenedor, eso está advertido, está anunciado. O sea, más capacitación en cómo maneja las colecciones, todo lo que tiene viene con capacitación. Eso ya yo le he visto también, porque en los otros colegios de la red, eso, que tienen más antigüedad en la red, ya lo han hecho. De hecho, yo he visto la biblioteca que han construido, preciosa [...]. Viene una especialista, que está proponiendo las colecciones, los textos, clasificaciones, etc.

[En eso] yo, creo que la experiencia que ha tenido el CRA es completamente positiva, un apoyo. Funciona bien, mucho mejor que lo que funcionaba en los colegios donde estaba la bibliotecaria prácticamente encerrada y al que iba lo atendía. Aquí veo un poco más de actividad, más de participación, por ejemplo, por la celebración del Día del Libro ellas organizaron actividades con los *cabros chicos*, Cuentacuentos, obras de teatro, etc. Eso es bueno y hay que valorarlo.

(10) Síntesis

El CRA para enseñanza básica de este colegio constituye una experiencia interesante de focalización de su trabajo en el desarrollo de un plan lector con niños de la enseñanza pre-básica y los primeros años de la enseñanza primaria.

Restringido por el espacio físico, el CRA, de todos modos se ha constituido en un referente de apoyo al quehacer docente, valorado por los actores educativos del colegio y

complementario al CRA de enseñanza media que sirvió de precedente. Pese a lo anterior, el vínculo a objetivos de desarrollo pedagógico del establecimiento todavía se ve limitado, particularmente por el perfil del profesional asignado a la tarea de coordinación pedagógica y una cierta indefinición de tareas y objetivos explicitados por la responsable de coordinación de enseñanza básica del establecimiento.

Al igual que todo el establecimiento; este CRA vive un período de transición a la espera de las decisiones que tome el nuevo sostenedor respecto a su perfil y grado de vínculo al proyecto formativo en desarrollo.

7. ESCUELA 7

(1) Presentación

La Escuela 7 es un establecimiento de dependencia particular subvencionado, perteneciente a una congregación religiosa, ubicado en la ciudad de La Serena. Este establecimiento atiende a una población escolar de 430 estudiantes entre 1° básico y 4° medio, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio-alto.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico arrojan un nivel de muy buen rendimiento en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 303 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 306 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que ningún estudiante se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 25% de estos se sitúa en el nivel intermedio y el 75% del total en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico arrojan una disminución de estos logros, alcanzando 277 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, lo que sitúa al colegio en el lugar 48 entre 100 establecimientos del mismo nivel socio-económico.

El CRA de este establecimiento se caracteriza por una fuerte gestión desarrollada por su encargada. En el establecimiento se ha implementado de manera sistemática las lecciones BiblioCRA en los cursos de pre-escolar y primeros años de enseñanza básica (clases de biblioteca) y se ha fomentado el desarrollo de visitas semanales para lectura individualizada de los estudiantes. Debido al tamaño del colegio, tanto en su espacio físico como en el manejo de algunos recursos, el CRA también es utilizado, aunque en proporción menor, por estudiantes de la enseñanza media. El espacio físico de este CRA concita una alta demanda por parte de los estudiantes y se reporta gran circulación de textos a través del servicio de préstamos existente.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de buena implementación, existiendo una significativa frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

De acuerdo a lo indicado en las entrevistas realizada a los principales actores educativos, en esta escuela existía, previamente a la instalación del CRA, una biblioteca con algunos ejemplares básicos de apoyo a las actividades de lenguaje y comunicación. Esta biblioteca respondía a las necesidades originales del establecimiento que ha tenido un crecimiento gradual a partir de un grupo curso de origen; la decisión de postular a la biblioteca CRA responde a la ampliación de la matrícula y el aumento de la demanda por recursos para lograr un buen nivel de aprendizaje de los estudiantes; así lo explica la jefa de UTP:

Nosotros somos un colegio nuevo prácticamente, nosotros comenzamos el año 95, entonces es un colegio prácticamente nuevo. Nosotros lo iniciamos con un primer nivel de transición,

segundo nivel de transición y un primero y así fue sucesivamente creciendo, pero de un solo curso, para que fuera quedando la base de los alumnos y fuéramos también formando la gente que está acá [...]. Cuando nosotros iniciamos el colegio, teníamos una biblioteca pequeña, o sea era en una sala, después nos trasladamos a otro sector y dijimos “qué amplio todo esto”, y ya nos está quedando pequeño.

Desde un comienzo, la organización de la biblioteca CRA ha sido responsabilidad de su encargada, la que ha asumido el conjunto de las tareas necesarias para convertirla en un centro de recursos al servicio de la comunidad escolar:

El CRA nació conmigo. Cuando yo llegué era una pieza con llave, los libros ordenados por color y por tamaño, estaba muy bonito, estaban todos ordenados. Yo comencé a trabajar y cuando llegó la hermana y dijo “por qué está tan desordenada la biblioteca, pero cómo hay unos grandes, unos chicos”, le expliqué que tenían que estar los libros por tema, aunque sea uno de biología grande y guatón con otro chiquitito y flaco, pero tienen que estar juntos. No era por tamaño. Entonces desde ahí empecé a cambiar y organizar.

El CRA en esta biblioteca se implementó en el año 2005, constituyéndose un equipo formal para su desarrollo que se ha mantenido inalterable. La encargada del CRA dedica 44 horas a la semana a sus funciones, mientras que la coordinadora pedagógica, que es al mismo tiempo la jefa de UTP de este establecimiento, tiene asignadas tres horas semanales para sus funciones.

Como podrá verse más adelante, en sentido estricto, esta última solo realiza actividades de coordinación informativa con la primera, la que tiene la responsabilidad de gestionar el funcionamiento del centro y promover acciones de uso de los recursos para el aprendizaje con el conjunto de los docentes de este colegio.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de este establecimiento tiene un horario de funcionamiento de 8:00 a 17:45 hrs. de lunes a viernes, con un intervalo de una hora para colación. Dentro de su organización horaria, se incluye la atención a cursos, las *lecciones de lectura* con estudiantes pequeños y la atención a usuarios, fundamentalmente en horario de recreos y después de la jornada escolar. La encargada del CRA sostiene que es dentro de este horario de trabajo donde debe realizar el conjunto de actividades de su competencia, que van bastante más allá de la administración del centro y la atención de público:

Yo tengo las 44 horas destinadas a la biblioteca, más que nada desde que se abre el colegio desde un cuarto para las 8 hasta un cuarto para las 6, con una hora de colación, está destinado todo a biblioteca, están incluidas las 4 horas pedagógicas que hago a los niños, ahí tenemos lecciones de lectura, lectura de cuentos, concursos de literatura. Estoy coordinando con el centro de padres, con el departamento de cultura, coordino todo lo que hay, eventos culturales en la zona.

El espacio físico del Centro está constituido por una planta de 90 mts² aproximadamente, que corresponde al segundo piso del colegio. El espacio del CRA está habilitado únicamente para el trabajo con textos impresos y material didáctico, existiendo una sala

anexa, en el piso siguiente, que funciona como sala audiovisual pero que se considera parte del CRA.

El CRA de este colegio ocupa un espacio amplio, donde cabe un curso completo, aún cuando no tiene áreas completamente bien definidas y diferenciadas en su interior. Esto ocurre, por ejemplo, con el rincón lector, que es sector muy pequeño, formalmente destinado a esta función, pero sin las condiciones necesarias de aislamiento para el desarrollo de actividades de este tipo; de hecho, los cojines están apilados unos sobre otros, y es necesario *ocupar* el espacio cuando así fuese requerido. La mesa y sillas que están ubicadas en este sector son muy pequeñas (para pre-escolares), por lo que resulta poco evidente esta distinción espacial para el conjunto de los estudiantes del colegio.

Existe una pequeña sala que se utiliza como sala de lectura silenciosa y para el taller de inglés, y un cubículo donde se almacenan mapas y láminas de uso habitual en actividades escolares. No hay áreas de trabajo individual, sino que todo el espacio del salón CRA está dispuesto como área de trabajo grupal. La iluminación natural es buena y existen cortinas que aíslan el eventual exceso de luz. La iluminación artificial también es adecuada a las exigencias de un lugar como éste.

La sala de audiovisuales, se encuentra fuera de este espacio. Está en el tercer piso del edificio y cuenta con TV, VHV, DVD y equipo retro-proyector. En esta sala caben aproximadamente unos 50 alumnos cómodamente sentados.

En términos de su organización y funcionamiento, el CRA cuenta con una encargada que ha asumido el conjunto de las tareas del Centro. Tal como lo señala en su relato, su labor no se reduce a la administración y manejo de la colección existente, sino que también tiene un rol activo en la información a los docentes, coordinación pedagógica y realización de tareas formativas con estudiantes de párvulo y primer ciclo en la realización de las clases de biblioteca o lecciones BiblioCRA. Así lo sintetiza en su entrevista:

Mi trabajo es coordinar todo el trabajo que se tenga con los docentes, con los alumnos, ver toda una red de apoyo. Hago las clases de biblioteca, introducción a la biblioteca, ver que el niño se vaya sumergiendo en el mundo de la biblioteca, desde lo más básico, expresado con los colores; nosotros tenemos con amarillo todo lo que es literatura, leer, escuchar poesía; ahí a los niños se les va dividiendo por intereses y los niños también tiene videoteca, hay todo un trabajo que se hace con el data, con video, DVD y bueno, mi función es el apoyo en la entrega del material, mostrar el material disponible, también cuando llega material al colegio, mi trabajo es ir promocionándolo, llevar al docente de historia –“llegó esto, lo que está pasando en 2º ciclo, lo que está pasando en enseñanza media”– e ir siempre adelante del profesor, apoyándolo en lo que él necesite. También todo lo que sea de interés que saco del diario *El Mercurio*, artes, lenguaje, historia, también en la parte de UTP, todas las cosas de educación. En el fondo eso es. La mantención de la biblioteca también la hago yo, la codificación, la clasificación la he hecho yo, me hice una propia base de datos, el colegio no cuenta con recursos para hacer un sistema ad hoc a nuestra actualidad que estamos viviendo, entonces he hecho una bien artesanal, con Excel y ahí tengo todo inventariado

La concentración de responsabilidades en la encargada es ratificada por la coordinadora de este CRA. En efecto, formalmente la función de coordinación pedagógica fue asumida por

la Jefa de UTP del colegio, sin embargo su reducida jornada laboral, y el conjunto de obligaciones institucionales, hace muy difícil que ésta pueda dedicar tiempo real a estas tareas. Como lo señala en su entrevista, lo anterior se suple con la actualización informativa y el alineamiento del trabajo de los distintos actores de la escuela para el cumplimiento de los objetivos de logros en el aprendizaje de los estudiantes:

Para mí igual se me hace súper corto el tiempo, porque tengo treinta horas en el colegio, treinta horas para todo. Entonces, por eso que gracias a Dios nosotros somos como bien dinámicos, estamos acostumbrados así. En lo que es el CRA, nosotros tratamos de reunirnos con la encargada y yo siempre estoy pasando en la mañana, “qué hubo”, “qué pasa”, y tratamos de coordinar y planificar con los profesores. Se va viendo, pero prácticamente en la semana, horas así, sin contar que voy para allá y para acá, horas para el CRA tienen que ser unas tres, que nos juntamos como físicamente. “mira nos falta esto, veamos de qué manera podemos generar esto otro, hagámosle un carné a los niños, veamos un incentivo, veamos un diploma”. Este año hemos tenido hartas distinciones con los niños que, trayendo la editorial, han participado en cosas, se han hecho hartas actividades dentro del CRA para el aprendizaje.

En todo caso, existe un reconocimiento institucional de la labor de la encargada; se le reconoce como un *agente dinamizador* del CRA y se señala que sus actividades superan ampliamente la mera administración y manejo de los recursos del Centro. Un ejemplo de lo anterior es la importancia asignada al proceso de capacitación y la asignación de responsabilidades en actividades de extensión y apoyo a la participación estudiantil en actividades extra-programáticas:

[Es importante] la disposición que tiene nuestra encargada, ella es bastante entusiasta, todas lo que es perfeccionamiento se le da las facilidades para que pueda asistir inmediatamente, se le da la posibilidad que vaya. Ahora mismo ella va a viajar a Santiago con unos alumnos que están en un concurso que se hizo en torno a lo que es el Ejército¹⁵, entonces ella va a ir en busca de estos alumnos, entonces en esa salida y lo que ella vea también le sirve para difundirlo acá entre los alumnos.

Respecto a las principales actividades desarrolladas, el CRA ha sido pensado como un espacio abierto para el fomento de la lectura de los estudiantes. Como lo indica la coordinadora, existiendo un plan de lectura previo a su implementación, posteriormente se ha enfatizado en el desarrollo de actividades con los grupos curso, para el fomento del hábito de lectura y conocimiento y motivación del uso de la biblioteca y sus recursos. Lo anterior se entiende como un plan complementario de trabajo sistemático que se articula también con la familiarización de los recursos TIC's en la sala de Enlaces.

En lo que respecta específicamente al CRA, existe un énfasis particular en el trabajo dirigido con los estudiantes de primer ciclo básico, reduciéndose el énfasis en los cursos más grandes:

Antes que nos llegara el CRA, nosotros estábamos implementando el Plan Lector; entonces el CRA nos ha apoyado bastante; nosotros tenemos una hora para que el curso vaya al CRA,

¹⁵ La entrevista se realizó en la semana previa a la celebración de Fiestas Patrias; en este contexto es la actividad donde participan los estudiantes.

así como nosotros teníamos implementado lo que era computación, que cada curso participe de lo que es el laboratorio de ENLACE [...]. Los módulos que llegaron acá con el CRA, sobre todo lo que es el plan lector, nosotros los vamos ocupando por curso en todos los niveles, sobre todo desde pre kinder, desde primer nivel de transición, ellos manejan la cuncuna, la cuncuna se traslada para allá, ellos le dejan mensaje a la cuncuna, se trabaja fuertemente en eso. En segundo ciclo ya va como desapareciendo ese trabajo con los cursos de 7° y 8°.

Más allá de lo anterior, el CRA de este colegio tiene una dinámica de trabajo intenso, reportándose una gran afluencia de estudiantes en recreos y después de la jornada escolar; así lo explica la encargada:

La biblioteca siempre la tengo invadida, tenemos una sala de recortes para los niños, [existen visitas] en horario de clases y si les faltas material ellos puede venir a buscarlo; tengo que apurarlos que se vayan, tratar de estar siempre con los niños apoyándolos, lo que a mí me favorece es que estoy por nivel, pero se me congestiona a veces, en el recreo olvídense de lectura silenciosa, tengo niños que juegan con los legos, niños que hacen tareas, para preparar una disertación, a estudiar.

De igual manera, el CRA es reconocido como un *centro de recursos*, existiendo entre los docentes una alta demanda de materiales para las actividades de clases. Tratándose de un colegio pequeño, en las entrevistas se reporta que también el CRA es usado por estudiantes de la enseñanza media, aunque la mayoría de los recursos disponibles no corresponden a su perfil y necesidades.

Entre los materiales a disposición de la comunidad escolar destacan 6 colecciones de enciclopedias de diversas temáticas y el fondo de mapas y láminas para el trabajo en sala. La encargada señala que todo este material tiene una alta rotación, incluso aquellos de referencia como apoyo al quehacer pedagógico:

Los mapas siempre se están, tengo láminas también para entregar, tengo láminas de diferentes tipos de transporte que también lo trabajamos en una unidad, las estaciones del año y los mapas, tengo una mapoteca que afortunadamente lo dejó la directora que se fue, la dejó bien implementada, los cinco continentes, tantos políticos como geográficos, lo que sí hay que actualizar es el mapa de Chile, no tengo ninguno, con la nueva regionalización, con un lápiz modifiqué, para que los niños se fijaran que hay dos regiones más. [...]

Dentro de los requisitos del CRA nos pedían un carrito, el que me puede servir es de esos carritos de feria, entonces pongámosle que la profesora de historia esté pasando la Guerra Mundial, entonces tengo enciclopedias de la Primera Guerra Mundial, entonces vienen los alumnos y se van con 8 ó 10 libros, se van a la sala y trabajan allá o a veces vienen acá.

Los docentes participantes del grupo de discusión ratifican esta imagen de gran movilidad y uso de los recursos existentes. Destacan el nivel de autonomía que han alcanzado los estudiantes y el interés existente por revisar y consultar el material existente; así lo expresa una docente de segundo ciclo:

Me parece muy bueno el funcionamiento de la biblioteca, los niños hacen mucho uso de ella, ellos vienen casi todos los días a buscar libros, sin que tu se los hayas recomendado, simplemente por el hecho de tener contactos con ellos, se entretienen y no tan sólo buscan

narrativa, sino que buscan las revistas, la *National Geographic* por ejemplo, entonces me parece que cumple un rol súper importante aquí la biblioteca. Además esa función de leer por entretención, de informarse es un centro, como bien lo dicen, de centros de recursos donde vienen a aprender.

Finalmente, en este CRA también se reportan acciones orientadas a la participación de la familia en actividades de fomento del interés por la lectura. Entre estas, se mencionan actividades de extensión o difusión cultural a las cuales se invita a padres y apoderados; así lo señala la coordinadora:

Los apoderados se han involucrado dentro de lo que es la lectura y dentro de estas mismas actividades de difusión, ya que se han hecho algunas. De repente se ha traído un Cuentacuentos, o diferentes personalidades para conversar sobre temas de interés... tenemos otros proyectos para adelante con Rosita.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

El énfasis del trabajo de este CRA radica en el desarrollo de acciones coordinadas para el fomento de la lectura. Como se ha indicado, esta estrategia es particularmente intensa entre los cursos de pre-escolar y primer ciclo de enseñanza básica y contempla dos actividades principales, visitas semanales por curso al Centro para la realización de actividades centradas en plan de lectura y el incentivo a la búsqueda y préstamos de libros entre los estudiantes:

Tenemos una hora que tiene cada curso, el profesor de lenguaje va con el curso y trabaja en el CRA, directamente. Aparte, el niño puede ir a consultar, se prestan los textos, si en algún momento tiene que trabajar con algunos módulos, lo puede hacer libremente.

En este CRA se ha utilizado de un modo intensivo las lecciones BiblioCRA, particularmente en el trabajo de fomento de la lectura a estudiantes de pre-escolar y reconocimiento del espacio CRA desde temprana edad, así lo relata una docente de primer ciclo básico participante del grupo de discusión:

Una de las buenas prácticas que yo he visto, son las parvularias que vienen con los niños chicos. Vienen, hacen todo un proceso, están acá y practican hartito. Se les está haciendo como *el acto del libro*. Encuentro que es un a una buena práctica que están haciendo. Los niños tienen una libertad muy bien controlada. A mí me ha tocado ver realmente este trabajo.

Este trabajo, pese a lo anterior, no está directamente vinculado con las actividades de lectura y desarrollo curricular de los cursos al interior del establecimiento, como lo señala otra docente, las actividades de los grupos en el CRA representan un reforzamiento a su quehacer pero no necesariamente un programa definido con objetivos programáticos. Lo anterior puede tener implicancias en una mayor *distancia* de los docentes respecto al CRA, asumiéndolo mayormente de un modo pasivo como un servicio externo:

Yo hasta el año pasado tenía un 4º, lo que le gustaba a los niños. Si bien es cierto que la biblioteca apoya lo que nosotros hacemos en aula, es que no es una continuación directa de

lo que nosotros estamos haciendo allá. Ellos reforzaban una parte, por ejemplo, algún tipo de texto, texto informativo, pero se trabajaba acá [...]. Y lo otro es que los libros están seleccionados con esos puntitos le llaman ellos, que están clasificados y catalogados, la (encargada) lo ha explicado muy bien, que si ellos van a cualquier biblioteca van a estar clasificados de esa manera, entonces ellos ya chiquititos van aprendiendo eso.

La encargada reafirma esta orientación: el CRA es un espacio abierto y el principal objetivo del Centro es la *formación de lectores*. Esta tarea se desarrolla a partir de las actividades internas de CRA y la creación de un ambiente particular en su interior que motiva la concurrencia e interés masivo de los estudiantes:

Yo tengo muy focalizado que mi objetivo es tener lectores, porque a veces llega la directora y me dice *el desorden que hay aquí, Ud. tiene que ser más estricta*[...]; pero yo formo niños lectores y de la disciplina que se encarguen otros, si yo en el patio veo niños sin cotona, yo no le voy a decir nada, porque yo soy la bibliotecaria, en realidad eso me ha costado un poco cambiar el *chip* de la gente mayor, aquí los niños entran, invaden –“mi mamá, tía, quiere leer un libro de Isabel Allende”, “ya tía, me llevo éste”. Ellos entran, eligen, yo solamente los oriento.

La encargada también destaca el desarrollo de actividades extra-programáticas en el CRA que refuerzan este objetivo central, aunque no necesariamente esté asociado a actividades dentro de cada curso:

También tengo un grupo ecologista, no así como que nos juntemos siempre, pero estamos viendo qué hacer, el año pasado nos adueñamos de una puerta y la teníamos empapelada con todo lo de la naturaleza, con unos chicos estamos viendo la posibilidad de hacer un homenaje a Condorito, él me hace dibujo en grande, hacer un reconocimiento a Condorito, con grupos de niños, es más que nada para el niño, más que para el colegio, que el niño encuentre espacios.

Junto a las visitas semanales de los cursos al CRA, en el colegio existe un plan de lectura diaria como una estrategia de reforzamiento de hábitos entre los estudiantes; aunque en las entrevistas no se destaca esta actividad como parte de un plan integrado, sin duda, existe un alineamiento con el trabajo de apoyo referido al interior del Centro; así lo describe la Directora del colegio:

El desafío es ir formando hábitos de lectura en los niños, que eso les ayuda para la expresión, para la ortografía, para enriquecerse, para estar leyendo, porque es una debilidad que tenemos los chilenos de los pocos deseos de leer. Entonces el desafío es ir fomentando el hábito de la lectura; de hecho nosotros cada día tenemos al toque de timbre a las 8, 10 minutos de lectura en todos los cursos y en todo el colegio. En ese tiempo, todos los niños leen 10 minutos y después los profesores les preguntan *a ver dime qué leíste*, por lo menos que él vaya aprendiendo a expresarse y a concentrarse en lo que ha leído, importa mucho la concentración. Entonces, a través de esto se están creando logros, es un trabajo que se va haciendo todo el año, el profesor pregunta *qué leíste y de qué se trató*, va controlando eso con todos.

La Directora del establecimiento también señala que, desde su implementación, el CRA de la Escuela 7 ha intentado responder al modelo de centros de recursos para el aprendizaje

sugerido por MINEDUC; desde este punto de vista, la principal tarea ha sido la motivación a los estudiantes para el uso recurrente de los recursos, y el desarrollo de hábitos de lectura e indagación como parte de su vida cotidiana escolar:

La bibliotecaria se ha sentido apoyada en todo momento, ha seguido 100% siguiendo la normativa del CRA, nos han felicitado por lo bien que lo lleva la bibliotecaria, los niños vienen a trabajar a la biblioteca, vienen a leer libremente, van creando hábitos en los cursos y van enriqueciéndose mucho, mucho con la biblioteca.

De este modo, puede decirse que el principal eje de trabajo de este CRA radica en el desarrollo de diversas acciones para el desarrollo del interés de la lectura por parte de los estudiantes. Esta tarea se desarrolla principalmente desde el CRA y a partir de los materiales proporcionados por MINEDUC, sin que exista un plan o programa institucional que sirva de referente. El CRA es reconocido como un espacio amplio y diverso, del cual es posible obtener recursos útiles para el quehacer docente (incluso en el caso de la enseñanza media). Con todo, como se ha insistido, el principal énfasis está puesto en los primeros años de la vida escolar y en la familiarización de los estudiantes más pequeños con los recursos de lectura:

En realidad podría decir que el CRA lo visitan estudiantes de todos los niveles, más obviamente del primer ciclo; cuando iniciamos el CRA, nos daba risa, porque ellos llevaban unos libros de 200 páginas, y llegaban al otro día ya lo leí, pero era con la idea de llevarse un libro, sobre todo los que uno sabía que no sabían leer, pero no importa, porque así se inician. Pero los más entusiastas son los más pequeños, porque se van, les gusta sentarse en sus cojines, ponerse a leer sus cuentos, ir a ver las revistas, ir a trabajar en los módulos, todo eso, pero también los ocupan los de media. De los profesores que usan más la biblioteca, son los profesores de primer ciclo y en 2º ciclo fuertemente los que más lo utilizan son los de lenguaje, filosofía, matemáticas igual los del electivo, ellos van y trabajan con ciertos módulos o con facsímiles que hemos ido sacando de PSU.

(5) Sobre la colección

El CRA de este colegio cuenta con una colección de aproximadamente 2000 ejemplares de textos clasificados además de 6 colecciones de enciclopedias temáticas, 14 diccionarios y atlas para el trabajo escolar. Junto a esto, el centro dispone de mapas, material didáctico (figuras geométricas y juegos *lego*) y gran cantidad de material de archivo y material recortable para el trabajo de docentes y/o alumnos de la escuela.

El material audiovisual es reducido y es el mismo que fue entregado originalmente desde MINEDUC. Las copias en VHS ya han cumplido su ciclo de vida útil. Aunque en el establecimiento no existe un presupuesto para la adquisición y/o renovación de material, a final de año la dirección destina algunos recursos para tal efecto, particularmente, textos de lectura obligatoria en el sub-sector de lenguaje y comunicación.

La evaluación de los recursos existentes es positiva, aunque existe una demanda por mayor cantidad de material para estudiantes más grandes, particularmente de 7º y 8º básico. Así lo señala una docente que realiza clases en este nivel:

Faltan más materiales, por ejemplo, para los de edad mayor, 7º, 8º básico; para los chicos, hay hartos juegos, materiales, pero falta un poco más adaptados, que el niño tenga que pensar más o estén adaptados, juegos para niños de 7 y 8º año, porque faltan. [...] Es como que pasa en todas las bibliotecas, los chicos siguen jugando con las cosas de kinder o 1º básico, entonces falta en ese sentido la perspectiva, se quedan con el ajedrez y nada más [...]. Por ejemplo, podrían tener materiales de dominó en porcentaje, que salen en los libros, pero debería entregarse el material, así como entregan este material para los cursos inferiores, que sea un dominó de porcentaje, de fracciones, que se trabaja en 5º, 6º, 7º y 8º, es más, hasta en la media para agilizar. Entonces crear juegos para mi área, más avanzados, que existen, pero en la clase los chiquillos lo hacen de cartón, eso debiera estar acá, que los niños dijeran *mira, juguemos a este dominó* y los niños agilizarían la mente.

Respecto al funcionamiento interno, en este CRA cada alumno posee una tarjeta de biblioteca, lo que le permite solicitar libros en préstamo (*en arriendo*, en términos del lenguaje usado en el colegio). La encargada mantiene un archivo y registro de préstamos y devoluciones en una plantilla Excel confeccionado por ella misma. De igual manera, dentro del reglamento interno, la pérdida de libros obliga a su reemplazo, no necesariamente por el mismo libro nuevo, pero sí que esté en buenas condiciones de uso.

Finalmente, los entrevistados reconocen la dificultad de alcanzar un stock adecuado de ejemplares para las lecturas obligatorias en los distintos cursos. La encargada señala que muchas veces no se cuenta con un ejemplar del mismo en el CRA y, por tanto, persiste la necesidad de compra por parte de la familia del texto. Así también lo hacer ver una profesora del colegio:

En mi caso, sí me gustaría que hubiera. Nosotros pedimos lectura personal, entonces de repente, hoy en día los libros no están como al acceso de todos, un libro sale cinco mil o cinco mil quinientos pesos. Me gustaría en mi caso que hubieran más textos para que ellos pudieran arrendar y los papás no tuvieran que comprarlos, porque en realidad nosotros pedimos mensualmente, a los chicos no, yo pido ahora a fin de año un texto, pero de 2º básico hacia arriba, los textos son uno por mes, entonces pensar que los papás tienen que comprar 9 libros, les sale pesado, es una inversión. Entonces la idea sería que la biblioteca contara con los textos que nosotros pedimos, obviamente no van a ser todos, pero sí sería de mucha utilidad que hubiera un stock suficiente como para que ellos no tuvieran que comprar, aunque fuera fotocopia.

En la discusión de los docentes se planteó la posibilidad de alternativas para el incremento de estos textos en el CRA. Sin embargo, más allá de las opiniones personales no existe una política activa por parte de estos actores para hacer frente al problema:

Sería bueno crear un mecanismo de que, por ejemplo, al niño se le pide el texto y después cuando lo utilizan, el colegio se los compra a un 50% y queda para el colegio, recupera un poco la inversión y aporta un poco a la biblioteca, también podría ser una alternativa.

Hay alumnos que donan sus libros, hay varios libros donados. Lo que sí hace falta yo creo, es la renovación de libros, porque hay niños que de la biblioteca infantil se los conocen todos, no creo que se lo hayan leído todo, pero sí manejan a grandes rasgos, entonces es buena la renovación constante.

Finalmente, los docentes también señalan que, en el marco de una evaluación positiva del CRA, existen carencias importantes de otros recursos que pueden ser de mucha utilidad para el trabajo docente; las principales observaciones apuntan a la débil presencia de herramientas o recursos didácticos, así como la ausencia de textos temáticos funcionales a algunas áreas o sub-sectores del aprendizaje, tal como lo hace ver una docente que trabaja en educación musical:

Yo creo que el CRA es un espacio excelente, pero carece de recursos, de herramientas, a pesar de que se hizo un pedido, ha costado un poco conseguirse los recursos [...] Por ejemplo, aquí hay hartos CD's, videos, pero el hecho que no haya un computador dificulta las cosas; para mí sería de mucha utilidad que hubiesen computadores acá, ellos pueden ver de una manera didáctica, aparte, lo visual es muy importante, que esté guardado o que lo vea uno solo o por grupo, no es lo mismo.

En música nunca hay muchos libros, las personas han venido a ver textos y hay de todo, les pido de música y hay uno, no más de dos libros y no de muy buena calidad en cuanto a contenidos, por eso yo no envío. Hay un diccionario muy bueno, musical, que un tiempo lo estuve usando, pero aparte de eso, no.

Para la Jefa de UTP y coordinadora de este CRA, la estrategia de renovación de material, aunque no es un tema prioritario en la actualidad, requiere de capacidad de gestión institucional y búsqueda de mecanismos de apoyo externos. En su discurso, destaca la referencia a los propios estudiantes y sus familias como fuentes de renovación del material existente y crecimiento de la colección del CRA, vehiculizado básicamente a través de campañas internas:

Estamos viendo a nivel de centro de padres y ver qué otro tipo de proyecto podríamos apoyar ahí. Uno está buscando algo siempre, pero hay que moverse, si nos llegara alguna ayuda del Ministerio igual sería como bueno, a lo mejor cada tres años hacer un balance de lo que hay y que llegue como un pequeño stock, una pequeña ayudita, sería bueno. Lo otro que yo veo con las editoriales que nosotros trabajamos en el colegio, de repente hay algunos textos de apoyo o lectura de libre disposición que uno les pide a los alumnos, yo a las Editoriales les pido que me dejen una para la biblioteca, entonces así uno de esa manera va implementando mejor la biblioteca, entonces una manera es esa, y fomentar también que haya un regalo para los niños, que también les pido a la editorial, de fomentar un poco más la lectura, el reconocimiento de la cultura, así que uno siempre busca de alguna u otra manera busca estrategias, pero nunca está demás [...]. También ya hoy en día existe lo que es el *Jeans Day* que casi en todos los colegios se les da la facilidad a los niños que venga con ropa de color y se le cobra como una entrada de cien o doscientos pesos. Entonces, una de las cosas podría ser eso, y lo otro es ver algún encuentro cultural y ver cómo cobramos; habíamos pensado también con el cobro de algún libro, dar algunos textos, una vez lo hicimos pero llegaron libros que no estaban actualizados, o en realidad no estaban en buenas condiciones. Entonces en otra oportunidad fue diferente y dijimos cuáles son los textos que necesitaríamos, que es lo mismo que ponemos para el aniversario, uno coloca más o menos qué es lo que necesita. Yo creo que una de las cosas más factibles son los *Jeans Day*, el apoyo del centro de padres y algunos encuentros culturales que se puedan hacer con algunos artistas de la zona, tanto lo que es la lectura, el área de la música, la poesía y el teatro.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como se ha recalcado, la gestión pedagógica de los recursos disponibles en este CRA, corresponde a una función que ha asumido fundamentalmente la encargada de la biblioteca. En su discurso ésta señala que la tarea ha sido, en gran parte, de carácter intuitivo y basada en su *disposición personal*. Aunque reconoce carencias para hacer frente a esta actividad (no tener una formación docente) su balance es ampliamente positivo, destacando la importancia de la innovación y propuesta en la gestión de estos recursos:

Acá hay una coordinadora, pero hay que ser franca, objetiva, en pos de ir haciendo las cosas mejor, en realidad coordinación no existe aquí; como le digo, yo he sido un poco invasiva, la parte pedagógica no se ha llevado, lo hago yo pero como invasiva. En el fondo yo cumplo las dos funciones, yo fui hace poco a un encuentro y me di cuenta que es tan importante un coordinador, podríamos hacer mucho más, yo adoro mi trabajo, me encanta e incluso he estado con la intención de estudiar pedagogía básica para ya meterme en la parte de coordinación y tener más acceso desde otro punto de vista. Yo estudié Administración de empresas, he hecho cursos por mi cuenta de encargada de biblioteca, este año, con diferentes entidades. Los que entregó TELEDUC, he hecho otros cursos pero en forma personal para irme perfeccionando. (la coordinación la hago yo), cuando hay consejos de profesor en el primer ciclo de la básica, me meto, *permiso, puedo pasar, tenemos esto y esto podemos hacer*. Muestro el material, las diapositivas, podemos hacer una teleconferencia, les presto la sala de audio, con el electivo de arte de 4º medio ya se hizo. Hay términos que no manejo pero los hago, de hecho, mi objetivo es *hacer las cosas*.

En el discurso de los docentes participantes del grupo de discusión, por otra parte, el CRA ocupa un lugar importante y es ampliamente valorado; con todo, en general se observa una actitud mayormente *pasiva* centrada en la recepción de sus actividades más que en la vinculación y demanda a partir de su propio quehacer pedagógico. Esta perspectiva puede observarse en afirmaciones como las siguientes:

Yo no lo utilizo mucho, o sea hubo un tiempo que sí, eventualmente en unos trabajos específicos, es que el CRA no sé si tiene que ver también con la parte de audio, no sé, eso lo utilizamos más, el audio, solicitar sala y también tener un nexo con la encargada del CRA en esa sala, eso sí. Pero también he visto niños revisando el diario, fútbol, noticias y eso me llama la atención, además he visto niños chicos jugando ajedrez, dama, rompecabezas; entonces es como un lugar no de entretención sino que de distracción que me llama la atención ver que muchos están jugando y vienen directamente acá. Eso lo encuentro bueno y me llama mucho la atención; podríamos ser un poco más grande, porque a veces necesitamos dos cursos, mantener dos cursos acá por A, B, C motivo, falta un profe y no se puede, porque la sala está constantemente ocupada en horas de clases, profesoras de básica vienen mucho para acá.

Los docentes coinciden en que los estudiantes asisten masivamente al CRA y utilizan sus recursos para su propia formación; así lo señala un profesor:

Realmente es una biblioteca muy activa, e otros lugares he visto que los niños son más reticentes de ir a la biblioteca, pero aquí me he encontrado con alumnos que siempre que vengo acá utilizan bastante la biblioteca, los veo permanentemente leyendo, jugando,

instruyéndose, encuentro que es bastante activa la biblioteca, me gusta eso, veo siempre contento a los niños, vienen a buscar material.

Nuevamente, menos que una práctica pedagógica de orientación al trabajo y uso de los recursos, en las opiniones se desprende una visión que es positiva, por cierto, pero que enfatiza en la gestión de la encargada y su apoyo al quehacer de los estudiantes:

Los alumnos se vienen a informar aquí si hay algún proyecto, y en la parte visual también, ellos trabajan mucho con las presentaciones y los movimientos pictóricos, entonces se informan aquí; tienen el apoyo de la tía Rosita que maneja el computador, por ejemplo, están haciendo diapositivas, están haciendo disertaciones con proyecciones, se han apoyado mucho en eso. Hay mucha relación, por lo menos en la parte visual, siempre y cualquier información que surja acá, la tía Rosita me la hace saber, algún artículo que aparece en el diario me lo hace llegar, siempre nos está llevando información y eso es súper bueno.

A mí me toca más la parte de área, más de geometría, ocupamos ahí bastante los recursos, los cuerpos geométricos, material de construcción, didácticos, entonces los chiquillos vienen. Ahora utilizamos algunos textos cuando ellos quieren sacar alguna información, pero yo diría que el fuerte acá, bueno primero es Rosita, no sé si funcionaría bien sin Rosita, es un gran mérito, es importante la persona que está a cargo. A nosotros nos llega información en el diario mural de los profesores, ella pone un montón de información de todo lo que está apareciendo de educación, también críticas que aparecen en los diarios y todo eso.

En síntesis, existiendo un adecuado uso y valoración de los recursos CRA por parte de la comunidad educativa (cuyo principal efecto es la asistencia masiva de los estudiantes al Centro), su gestión pedagógica descansa, básicamente, en la capacidad de iniciativa de la propia encargada. Lo anterior puede ser un factor potencial de debilidad, toda vez que nos observa un proyecto más sistemático e institucional que articule el CRA al proyecto educativo de este colegio.

Posiblemente, un cuadro como éste es factible debido a la *escala* del colegio (todavía una matrícula reducida y cursos pequeños). Pero resulta difícil pensar que una dinámica de trabajo y el objetivo de funcionalidad del CRA al desarrollo de los objetivos curriculares, será sostenible por el esfuerzo y dedicación de una sola persona.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En el grupo de discusión realizado con estudiantes de este colegio, se reafirma la valoración e interés por el CRA y los recursos disponibles; en términos generales se destaca la importancia de contar con el material para su proceso de aprendizaje:

Cuando busco información y siempre la encuentro. Cuando estamos en clases y falta información y hay diccionario en inglés sobre todo, entonces eso nos ayuda mucho a que sigamos nuestro aprendizaje.

Según el relato¹⁶, la visita al CRA orientado por docentes corresponde a los cursos de lenguaje y comunicación, inglés o ciencias sociales. Los testimonios coinciden en señalar que las visitas están asociadas al desarrollo de guías de trabajo, búsqueda de información en enciclopedias u otros medios de información y revisión de vocabulario en diccionarios. A diferencia de esto, en las visitas por iniciativa propia predomina la búsqueda de temas de interés, juego o simplemente conversación con sus compañeros.

Para algunos de estos participantes, el CRA puede perder atractivo cuando se pierde el interés la lectura y la investigación, tal como lo hace ver un alumno:

Yo vendría si me gustara la lectura, saber de lo científico, saber lo que va a pasar; porque yo antes venía harto a la biblioteca, venía a ver mucho las cosas que iban a pasar: las personas que van a hacer después, veía cómo se iban a tener que reciclar todas las cosas, entonces eso me gustaba venir a verlo, pero ahora no porque estoy jugando mucho fútbol o converso.

En la conversación se señala que, efectivamente, hay una gran asistencia de estudiantes más pequeños y que en la edad de 13 ó 14 años, los intereses se diversifican. Así por ejemplo, algunos señalan que en el CRA hacen falta computadores con conexión a Internet, cuestión necesaria para su actividad escolar:

Hace falta computadores con Internet, porque a veces cuando vamos a la sala de audio no hay, entonces que hubiera un poco más de Internet [...] así e pueden hacer tareas, por Internet la puede encontrar [...]. Lo otro es que acá hay gente que no tiene computador, entonces uno puede ver otras cosas [...]. Y también una impresora, porque a veces no hay cómo hacer un trabajo escrito.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En su discurso la encargada del CRA señala la importancia de las redes y vínculos con otros actores relacionados a las bibliotecas escolares; debido a su función de *coordinación* efectiva, parte de sus actividades está vinculada a la información y vínculo con iniciativas que refuercen positivamente el quehacer del CRA. En este contexto, destaca el apoyo del centro de padres del establecimiento para el fomento de acciones ligadas al fomento de la lectura y la extensión cultural en general:

Yo soy bien metete. Estoy con el centro de padres, qué es lo que hay, buscar contacto con apoderados y la encargada de cultura, y ella me trae afiches y yo me encargo de promoverlo, actividades para los niños del primer ciclo, *mire sabe que hay un encuentro de títeres para que vaya con sus papás tal día, viene el MIM, aquí están las fechas, las actividades*, esa es mi función. Todo lo administrativo lo hago, académicamente también.

La encargada también reporta un vínculo permanente con el componente CRA de MINEDUC aunque en el momento de la visita a terreno no disponía de Internet, principal medio para mantenerse informada y socializar la información a la comunidad escolar:

¹⁶ Al igual que en los otros casos, los participantes del grupo de discusión corresponde a estudiantes de 7° y 8° básico.

En estos momentos no tengo Internet y para mí es importante la página del CRA, porque hay concursos, cosas para los niños de acá, imprimo las informaciones.

De este modo, las redes son la principal fuente de información y promoción del CRA. Sin embargo, sus posibilidades dependen de las condiciones de trabajo institucional y, una vez más, de la iniciativa personal de su encargada.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

De acuerdo al conjunto de material recogido, es posible señalar que el CRA de este colegio ha alcanzado un nivel de consolidación importante. Se trata de una instancia valorada y apoyada por el conjunto de la comunidad escolar y sus logros son reconocidos por el equipo directivo.

Para la encargada, las dos necesidades principales corresponden a la renovación de la colección y la ampliación del espacio físico y el fortalecimiento de las condiciones que favorezcan la práctica lectora. La necesidad de ampliar el actual *rincón lector* es el foco de su interés:

Para mí sería muy importante ampliar el espacio, para mí sería ideal tener un rincón del lector, que el lector se siente en un buen sillón, con una buena iluminación, en la cual esté motivado a leer; también tenemos que educar al alumno, porque el que va a llegar ahí, no va a llegar como se dice vulgarmente a echarse y va queriendo dormir, entonces ese hilo es muy fino para pasar de un lado a otro. Un rincón donde estén los más chiquitos, porque tengo unos cojines que he traído de mis recursos, puse unas alfombras, unas peras, que el niño llegue, más que nada ambientar y renovar material de lectura, literatura actual, les gusta mucho el terror, les gusta el misterio, cosas fantásticas, esa literatura me está faltando para los más grandes y para los chiquitos también, me dicen que no hay más que leer, hay que renovar también.

La favorable evaluación del CRA por parte del sostenedor, con todo, no se traduce necesariamente en la disposición de recursos adecuados para las crecientes necesidades del Centro. En el discurso de la directora del establecimiento, el énfasis está mayormente puesto en la demanda externa, y muy particularmente en MINEDUC, como el medio (y en cierta medida *el único* medio reconocido) de crecer y renovar la colección

Si hubiesen proyectos en el Ministerio, uno podría postular a esos proyectos, podría ser una cosa así, porque por otra parte el sustento económico no te da nadie; la gente en Chile no da, yo lo he intentado pedir para otras cosas y simplemente te dicen que no, que hay varios de la periferia que necesitan más, entonces no te dan, no recibes. Incluso antes yo pedía, estando en otro colegio en Santiago, pedía al extranjero, a Europa, presentaba proyectos y cosas y me mandaban, pero ahora me contestan que no, que Chile está bien conceptuado y te dicen que no, que estamos muy desarrollados, que somos como Europa, entonces que Chile no necesita ayuda y de frentón no te dan. Entonces por eso el CRA es el único que nos ayuda para adquirir un poco más de libros, lo que me importa son los libros, que lo compren ellos y me lo manden da igual [...] ojalá mandaran más textos de consulta, lo ideal sería que mandaran ellos los textos, sería ideal, si nos mandan por lo menos que nos den dinero a nosotros para comprarlos. O sea una colaboración para la biblioteca, ayudar a reforzar un poco más el CRA.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 7 corresponde a una experiencia exitosa de instalación del modelo y aplicación de los instrumentos y recursos metodológicos sugeridos por MINEDUC. Desde su implementación, ha tenido una muy buena acogida por parte de docentes y estudiantes, particularmente aquellos de los cursos de primer ciclo de enseñanza básica.

La gestión de este CRA depende en gran medida de las capacidades individuales de la encargada la que, en un sentido práctico ha asumido la administración del centro y su coordinación pedagógica. Como se ha mostrado en este informe, esto ha significado el uso intensivo de lecciones BiblioCRA, la difusión de los recursos disponibles y diferentes iniciativas de fomento de la lectura. Con todo, la débil presencia de la jefatura técnica en el proceso levanta algunas interrogantes acerca del grado de consolidación de la iniciativa y su vínculo al proyecto educativo del establecimiento.

Una actitud relativamente pasiva de los docentes, *a la espera* de información y los recursos existentes para el trabajo en aula es la dimensión más crítica de esta experiencia que, por cierto, no opaca los logros alcanzados.

8. ESCUELA 8

(1) Presentación

La Escuela 8 es un establecimiento de dependencia municipal, que se encuentra ubicado en la comuna de Puente Alto. Atiende a 1422 estudiantes de enseñanza básica y la caracterización del nivel socioeconómico de las familias es de nivel medio.

Los resultados de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico indican que su desempeño es intermedio en relación a otros establecimientos del mismo grupo socioeconómico. En la prueba de Lenguaje y Comunicación los estudiantes de 4° básico alcanzaron 243 puntos y en Matemáticas 238. La distribución de los niveles de logro en Lenguaje y Comunicación muestra que más de la mitad (53%) de los estudiantes se encuentra en nivel inicial, mientras que sólo un 29% se encuentra en nivel avanzado. Los resultados de 8° básico son superiores que los de 4° básico, logrando 251 en la prueba de Lenguaje y Comunicación, y 255 en Matemáticas.

Como característica principal del CRA se debe mencionar que esta escuela ha recibido por dos años consecutivos el premio a la Mejor Gestión CRA, y según lo que se observa en la indagación, el equipo de gestión y administración CRA ha desarrollado a lo largo de la implementación un esfuerzo significativo por fomentar los recursos y desarrollar un proyecto de gestión conducente al mejoramiento de aprendizajes.

Si bien, las instalaciones del CRA no son amplias, las iniciativas asociadas al uso de los recursos hacen que el Centro cumpla un rol significativo para toda la comunidad educativa. Se debe destacar también el apoyo que la Corporación Municipal brinda al establecimiento y a la conformación de los centro de recursos de aprendizaje de toda la comuna.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El CRA se implementó el 30 de marzo del año 2005. Según lo descrito por la coordinadora del CRA, en un comienzo no tenía el rol protagónico que tiene actualmente. Declara que muchos docentes no estaban interesados en el Centro, sin embargo con el transcurso del tiempo dicha percepción fue cambiando:

Al principio no habían muchas expectativas, y yo me incluyo; yo era una de las personas que no me gustaba venir a la biblioteca, de a poco me empecé a interiorizar de qué se trataba. Me empecé a dar cuenta de era algo totalmente diferente, los niños por el hecho de salir de la sala de clases y venir a un lugar que está lleno de libros, se sienten diferentes y tienen otra predisposición para el aprendizaje.

Otros docentes también indican que las expectativas hacia el CRA en un comienzo no eran muy altas, ya que otras experiencias de biblioteca escolar en esta escuela no habían sido satisfactorias:

Yo no tenía muchas expectativas, porque conocía otros proyectos CRA y eran horribles. Siempre la persona que estaba puesto a cargo del CRA era el que no sabían donde ponerlo.

Los ponían ahí porque había que ocupar un puesto y al final no se manejaba en el tema de biblioteca, ni en los famosos recursos pedagógicos que trae el CRA.

Una vez instalado el Centro se comienzan a implementar distintas iniciativas que lo convierten en un espacio muy significativo en la escuela. Como se describirá más adelante, la implementación del CRA transforma las dinámicas pedagógicas del equipo docente:

El 2006 el CRA empezó a prender hacia arriba. Empezó a ser visitada y estos últimos dos años han sido realmente buenos.

Desde la perspectiva de los profesores, el éxito de la implementación se debe fundamentalmente al trabajo que desarrolla el equipo a cargo del CRA. La buena implementación no solo es producto de la buena administración de los recursos, sino que responde al enfoque pedagógico que se da a los mismos, como lo señala la encargada:

Yo creo que ha sido bueno que la Maritza esté aquí. Yo creo que le ha sabido dar una buena característica a esto, y eso a nosotros igual nos sirve. Nos sirve porque de repente quedamos en blanco en algunos aspectos y ella nos apoya. Yo creo que lo bueno que acá, es que hay una persona que dirige no es sólo por cumplir, sino que efectivamente está cumpliendo su labor porque le gusta, le agrada.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA tiene un horario de funcionamiento que comienza a las 8.30 de la mañana y finaliza al término de la jornada escolar. No hay un horario específico de cierre, sino que se deja de atender una vez que los estudiantes abandonan el establecimiento.

La biblioteca funciona desde 8:30 hasta 18:30. Se cierra después de que los niños se van, puede ser a las 19:00.

Dada la amplitud del horario de atención y la complejidad de las tareas que se realizan, el equipo CRA está compuesto por dos encargadas y una coordinadora. Cada encargada tiene una jornada laboral de 44 horas, y la coordinadora 14 horas de dedicación exclusiva a las tareas de gestión pedagógica.

La extensión del horario de atención a los usuarios es uno de los aspectos más destacados por los docentes. Se valora que los estudiantes puedan asistir al CRA durante toda la jornada escolar y que en las horas de clases se pueda disponer de todos los recursos existentes; así se señala en el grupo de discusión de los docentes:

Yo creo que la parte más enriquecedora de la biblioteca es la parte del recreo, es el momento en que el alumno entra libremente. La biblioteca está abierta todo el día y en la hora de almuerzo se puede entrar libremente a la biblioteca. En ese momento nadie lo manda, puede sacar un libro, un ajedrez, y esa la riqueza que tiene la biblioteca CRA. Además, como docente puedes programar actividades durante las horas de clases.

Las encargadas se preocupan de administrar el material, atender a los usuarios, informar acerca de los recursos y apoyar a la gestión pedagógica de los docentes. La coordinadora

por su parte, lidera el equipo organizando y planificando cada una de las actividades. Así lo describe la jefa técnica:

Siento que en nuestra escuela el funcionamiento del CRA es espectacular. Hay personas que están muy dedicadas a este cuento. Tenemos la suerte de contar con una persona encargada que es Margarita que trabaja muy bien. Maritza es otra persona que trabaja acá y dirige muy bien el sistema. Creo que son muy empeñosas, están preocupadas de entregar lo mejor para todos los niños, están muy preocupadas de cumplir con los tiempos, con los programas y trabajar durante las horas atienden a los cursos. Se prepara muy bien todo lo que se va a hacer, nunca las he visto improvisar, siempre se preocupan de pedir materiales, de pedir ayuda, si están haciendo un proyecto también te piden que les eche una miradita para ver en qué se puede aportar.

La atención de usuarios involucra a toda la comunidad educativa. Se atiende a los estudiantes, al equipo docente, al equipo directivo, a administrativos y a apoderados. Respecto de la atención a docentes una de las encargadas describe:

Por ejemplo en la mañana los profesores nos dicen –sabes necesito esto y estos libros porque me toca trabajar en la siguiente actividad. La coordinadora distribuye todo en la mañana y ella me dice “Tal profesor va a venir a trabajar esto acá”, nos comunica y nosotros preparamos acá las cosas. Cuando hay actividades macro nos distribuimos el trabajo entre las tres.

El material, por ejemplo los diccionarios los sacamos de acá para llevarlos a la sala. Todo lo que trabajamos en la sala distintas asignaturas es material de acá.

En cuanto a la atención de usuarios la coordinadora y la encargada comentan:

Coordinadora: Maritza tiene organizado de tal forma que el primer recreo, que es más largo, los niños pueden jugar. Tienen juegos didácticos como ajedrez y por lo general juegan.

Encargada: A la hora del almuerzo, que generalmente son diferentes horarios, tengo abierto. Un día les pongo películas, otro son más calmados y se dedican a la lectura, y otros juegan.

La relación con los apoderados es cercana, y a través de los estudiantes se les informa acerca de las distintas actividades desarrolladas, así lo describe la coordinadora:

Los apoderados vienen a dejar a los alumnos y siempre hay gente que uno está viendo constantemente. Nosotros los invitamos a la biblioteca les comunicamos –mire vamos a hacer tal día tal cosa. A los niños también los invitamos –inviten a sus papás a trabajar, díganles lo que se está trabajando.

Los niños también piden libros para los papás. Si necesitan leer alguna literatura específica, preguntan está aquí y se les facilita.¹⁷

También se atiende al personal administrativo del establecimiento, a quienes se les facilita material de lectura:

¹⁷ Grupo de discusión docentes

La gente del aseo, la gente de la cocina también pide material. Por ejemplo el mejor lector del diario que tenemos es el portero.

En cuanto al espacio, este tiene una superficie de 50 mts² aproximadamente y se encuentra ubicado entre dos patios. El espacio desde la perspectiva del equipo encargado es una de las principales debilidades del CRA, 50 mts² no son suficientes para atender a todos usuarios que asisten diariamente. Se menciona que el rincón infantil dispuesto para la lectura no es adecuado, ya que los estudiantes no pueden estar cómodos:

Para la demanda de alumnos el espacio es pequeño. El espacio infantil, no es el rincón infantil. Cuando se llena, cuando llegan los niños y abren sus sillas y se sientan, quedan hacinados. No es un espacio adecuado para ellos, deberían tener su rincón. Hoy en día si los niños quieren estar acostados con los pies estirados sobre el cojín no pueden.

El ruido del espacio constituía hasta hace algún tiempo una debilidad. Para mejorar dicho aspecto el equipo CRA desarrolló una estrategia de aislamiento que ha dado buenos resultados. Así lo describe la coordinadora:

Hay pequeñas cosas a las que nosotros le hemos ido colocando atajo. Por ejemplo una de las grandes debilidades era el ruido. Para mejorarlo pegamos una cositas en el cubre piso y así logramos aislar el ruido.

Para mantener el orden y hacer que el espacio se mantenga limpio y sin ruido, se definió un reglamento de conducta. Los usuarios deben permanecer tranquilos, en silencio y no pueden ingerir comida o beber líquido en su interior. Esto es valorado y respetado por los estudiantes:

Aquí no se puede correr, ni gritar, se debe hablar en silencio.

Comer tampoco.

Es que son las reglas básicas de la biblioteca

Respecto de la organización del material, éste se encuentra dispuesto en estanterías abiertas, a las que los estudiantes pueden acceder libremente. El material puede ser utilizado en sala y también se realizan préstamos a domicilio. De acuerdo a lo descrito por el equipo encargado de la administración, el CRA cuenta con un sistema digital de administración de títulos. Los ejemplares tienen un código y cuando se realizan los préstamos a domicilio, una pistola digital los lee y se ingresa la solicitud:

Tenemos un programa, un software que es bien avanzado que nos permite y nos ayuda mucho en el trabajo. Está ingresado todo lo de biblioteca, y a través del programa se hacen los préstamos. Todas las transacciones se hacen a través de una pistola.

El sistema de préstamos ha sido efectivo, y como estrategia de cuidado y resguardo del material se ha establecido que frente alguna perdida los estudiantes deben reponer los ejemplares. Esta medida es valorada por los usuarios, y según lo que se describe ha permitido mantener la colección; así e señaló en el grupo de discusión de los estudiantes:

Cuando uno rompe un libro o cuando se lo prestan para llevarlo y lo rompe lo tiene que pagar porque sino sería que los anduvieran regalando, y eso no puede ser.

El funcionamiento del CRA en general es muy valorado por los distintos actores, los recursos son ampliamente utilizados y el apoyo a la gestión pedagógica es efectivo. No obstante aquello, la jefa técnica señala que es necesario ampliar la jornada laboral de la coordinadora, ya que a partir de la implementación de la jornada escolar completa, su trabajo se ha visto sujeto a adecuaciones:

Yo creo que habría que acomodar mejor el horario de la Coordinadora. Ella tiene 14 horas en coordinación, pero esas horas están muy cortadas. El próximo año vamos a tener que darle una mejor estructura. Actualmente cumple las 14 horas, y eso no te permite hacer un trabajo muy fuerte. El colegio este año empezó por primera vez la jornada escolar completa y hay adecuaciones de horario. Desgraciadamente frente a eso tienes que usar esos profesores como más comodín para armar tu horario.

El equipo tiene una tremenda disposición y una gran preocupación, de hecho la escuela ha ganado dos veces premios de gestión.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Una de las principales tareas y ejes de trabajo es el proyecto es el proyecto *Crece Leyendo*, desarrollado por la Corporación Municipal de Educación de la comuna de Puente Alto. Según lo descrito por la Municipalidad, este es un programa de fomento a la lectura y desarrollo de Bibliotecas Escolares que hasta la fecha reúne 25 bibliotecas de las escuelas municipales de la comuna:

Junto con la entrega de bibliotecas equipadas con los más altos estándares de calidad y la aplicación de su Plan Lector, desarrolla en la actualidad su catálogo colectivo. Este es un valioso aporte de gestión local, con una importante inversión municipal, que mereció el premio a la Mejor Gestión CRA 2006 desde el componente CRA/MINEDUC. El objetivo de este Plan, es desarrollar el uso y gusto por la lectura para que se convierta en una herramienta de aprendizaje, que permita mejorar la calidad de la educación de los estudiantes; niños y niñas con carencias socioeconómicas, culturales y afectivas.¹⁸

Entre los objetivos del programa, se contempla una serie de acciones vinculadas al desarrollo de la lectura: (a) el desarrollo de la lectura a estudiantes y docentes; (b) entrega de capacitación a docentes y directivos; (c) educación de usuarios; (d) asistencia semanal de estudiantes a la biblioteca; (e) desarrollo de estrategias de animación de la lectura; (f) desarrollo de una lectura de calidad

Según lo descrito por la coordinadora, el programa constituye la tarea principal del Centro y con ello se busca fortalecer la lectura de niños y jóvenes del establecimiento:

Una de las principales tareas a nivel central es el proyecto *Crece Leyendo* que ese está dirigido a todos los alumnos de 5° a 8° años para motivar la lectura

¹⁸ <http://www.centrobibliotecario.cl/creceleyendo.asp>

Para los más pequeños el énfasis está puesto en la motivación de la lectura. Se promueve el uso de todos los recursos, y las estrategias están orientadas a que los estudiantes puedan acceder libremente al material que más les motive:

Desde kinder tenemos un proyecto para motivar la lectura, no solamente la lectura de textos tradicionales de uso cotidiano, sino que todo. Los niños tienen derecho a todos los textos que están dentro de la biblioteca. Los niños manejan todo tipo de texto dentro de la biblioteca: cuentos, enciclopedias, diccionarios, cualquier libro que le llame la atención al niño puede ocuparlo.

El trabajo consiste en la dedicación de 15 minutos de lectura compartida en aula y una hora de biblioteca semanal. La actividad está programada en el sub-sector de Lenguaje y Comunicación, y su objetivo es promover la lectura a partir de actividades innovadoras que motiven a los estudiantes; en palabras de la encargada:

Dentro de las estrategias se desarrollan 15 minutos de lectura diaria compartida, que se hace a nivel de curso. Después tenemos la hora de biblioteca semanal, que vienen desde kinder a 8° en una hora pedagógica en la hora de lenguaje. Tienen que asistir acá los cursos a biblioteca. La idea es ir haciendo una clase diferente al aula, que sea una clase más dinámica, extrovertida, pero todo enfocado hacia la lectura y así apoyar los aprendizajes de los alumnos.

La evaluación que hacen los docentes al programa es positiva y destacan que la posibilidad de asistir a la biblioteca permite salir de la rutina diaria y quebrar con la rigidez propia de las dinámicas de aula:

Te saca de la rutina, porque no es lo mismo que lo que hago en la sala. En la sala uno es más rígido y acá no. Acá efectivamente hay niños que se paran, revisan el material, uno los deja que lo hojeen.

A modo de propuesta, los docentes sugieren que el horario de biblioteca no corresponda al horario asignado a Lenguaje y Comunicación. Se propone que exista un horario exclusivo para la biblioteca; así lo indica una docente de primer ciclo de enseñanza básica:

En términos de gestión, creo que la hora de biblioteca debiera ser una hora exclusiva de biblioteca y no achacárselo a una asignatura. Debiese ser una asignatura como tal.

(5) Sobre la colección

La colección actual está compuesta por más de 7000 ejemplares, y tiene títulos de diversas disciplinas y áreas. En general su evaluación es buena, sin embargo el equipo encargado y docente realiza distintas demandas.

El equipo encargado declara que la colección es suficiente y completa, pero es necesario fortalecer los títulos y ejemplares asociados a la lectura de adultos. Así, lo describe la encargada:

Nosotros encontramos que tenemos una buena colección. En lo que podríamos estar un poquito débiles es en cuanto a libros de lectura personal para los adultos, los profesores. Ellos

también piden y nosotros solo tenemos en la colección una lectura llamada juvenil. Nosotros la clasificamos en juvenil, pero no es de interés los profesores. Queremos hacer un proyecto para hacer una compra así.

Los docentes concuerdan con esa percepción, señalando que para ellos es importante desarrollar la lectura, del mismo modo en que lo hacen los niños y jóvenes del establecimiento:

No se puede pretender crear una buena aula de recursos si no existe literatura para que los profesores también enriquezcan sus conocimientos. Muchos de nosotros lamentablemente no tenemos para comprar un libro que cueste una enormidad, 14 mil por ejemplo. Yo nunca pude comprar el Código Da Vinci porque costaba entre 14 mil y 16 mil pesos, eso para nosotros es un costo enorme. Si estuviera en la escuela yo creo que todos nosotros lo estaríamos leyendo. Eso está faltando, yo creo que en una biblioteca CRA tiene que haber un espacio para recursos para los profesores, para que puedan leer novelas, literatura científica, histórica, que no tienen necesariamente relación con lo que nosotros estamos enseñando, que nos enriquezca en otros aspectos de la vida intelectual.

Respecto del material y títulos para uso pedagógico, los docentes realizan diversas demandas enfocadas a ampliar títulos y materiales, que van desde atlas y mapas, literatura chilena, hasta diccionario de Mapudungun:

- Los mapas por ejemplo, los mapas actualizados no están, los de Europa todavía no hay.
- Por ejemplo se supone que Chile cambió, hay otras regiones.
- Falta material pedagógico para el nivel de 7° y 8°.
- Hay poca literatura chilena para todos los alumnos, qué sé yo, Subsole, Subtierra las nuevas ediciones. Aquí libros de Neruda hay muy poco. Toda la historia de Neruda hacia delante, la historia de Gabriela Mistral hay muy poco.
- Libros grandes con pintura. Más libros sobre teatro, más CDs sobre las últimas obras de teatro
- Sería ideal que hubieran 45 diccionarios de Mapudungun eso falta. Libros con hartas leyendas, libros grandes que puedan ojear que les de gusto verlos

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

La gestión pedagógica de los recursos está vinculada a las visitas que realizan los cursos semanalmente al Centro. Como lo describe la coordinadora, el equipo de gestión y administración del CRA planifica actividades pedagógicas en conjunto con el equipo docente y se ponen en prácticas durante las visitas:

Se trabaja un proyecto de biblioteca, se planifica varias actividades dentro del mes, sugeridos por los profesores o sugeridos por nosotros mismos, como apoyo a la parte curricular.

Así lo describe una de las docentes de segundo ciclo:

Acá pusieron horario en biblioteca que se da en la hora de Lenguaje o de Taller de lenguaje. La Coordinadora te da el horario y te sugieren actividades. Uno como profesora, como dueña de la asignatura uno ve si toma la actividad, o la cambia. Siempre estás en comunicación no

solamente con la persona de la biblioteca si no que con las personas de tu nivel, siempre estás haciendo cosas nuevas.

De manera de apoyar a los docentes, la coordinadora asiste semanalmente a las reuniones de reflexión, en las que orienta y propone nuevas estrategias pedagógicas que involucren la utilización de los recursos del CRA:

El día miércoles hay reflexión y se toman las decisiones. Ahí los profesores me cuentan si necesitan algo: –Mabel voy a tratar tal tema, necesito algo, qué me puedes recomendar. Luego pedimos un libro, también llevamos tenemos material didáctico.

Es posible apreciar en el discurso de los docentes el valor que se le otorga al perfil profesional de la coordinadora. Su figura se legitima por sus competencias profesionales y las distintas propuestas que realiza asociadas al uso pedagógico de los recursos:

Yo creo que ella es fundamental porque a veces yo traigo una planificación y ella me sugiere otra cosa y a veces yo lo complemento con lo de ella. Yo creo que ella es un aporte grande y ella motiva, siempre te está preguntando –oye ¿qué te parece esto y esto otro sabes tu que tenía esta idea? Entonces siempre me está preguntando y así conversando con ella te vas enriqueciendo.

Desde la perspectiva de los docentes la labor que desarrolla el equipo CRA es fundamental para el desarrollo de su quehacer. Se destaca la motivación del equipo y las instancias de comunicación que se establecen con docentes y estudiantes:

Constantemente nos están diciendo qué es lo que hay ahí y lo que podemos hacer. Por ejemplo, nosotros en un concurso que hubo sacamos el 2º lugar a nivel nacional y nos ganamos esa enciclopedia. Maritza informa nos informó lo que ganamos y ahora puedes ver todos los trabajos que están en la biblioteca. Ella siempre motiva e informa a los chiquillos de lo que hacen los demás niños, siempre está en comunicación.

Complementariamente a las actividades de planificación mencionadas, el equipo CRA desarrolla otras estrategias que buscan fortalecer el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Entre iniciativas se mencionan: el libro de la semana y juegos y/o competencias vinculadas a diversas temáticas:

Nosotros tenemos el rincón donde se recomienda el libro de la semana y este mes como es el mes de la patria buscamos libros alusivos al mes de la patria, por ejemplo uno de [...] que tenemos ahora para trabajar con los niños más pequeños. Por ejemplo estamos trabajando con nuestros emblemas, nuestros juegos tradicionales, la poesía chilena también. Se les invita al Lima, limita, limón donde traen cuento, cosas tradicionales, canciones, adivinanzas y en el recreo vienen a leer libros.

Por ejemplo ahora estamos en las Fiestas Patrias hacíamos un juego de competencias que tenemos ahí, en el se pone en cada mesa un número y se saca una letra magnética, se pega y le decimos –se necesitamos que con esta letra que está acá busquen cinco palabras y formen una

oración– los niños escriben y todo pero tienen sus reglas. La oración tiene que tener, estar muy bien escrita.¹⁹

Para los 5 y 6º planificamos en biblioteca un juego que llamamos Los fantasmas comunicadores Este sugiere hacer un cambucho con el papel de diario y hacer un diálogo. Los propusieron tratar el tema de la amistad y los valores, porque se estaba viendo egoísmo en los cursos. Los niños tenían que hacer diálogos de tres minutos y tenían que exponer su trabajo acá. Fue un trabajo muy bonito que a los niños les gustó mucho, fue muy enriquecedor A los profesores les encanto, y luego lo volvieron a trabajar pero de otra manera.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes utilizan ampliamente los recursos, lo que es corroborado por los distintos actores del establecimiento. El material es utilizado durante las actividades pedagógicas, como también en actividades de entretenimiento y esparcimiento.

Profesor: Ellos están pendientes de la hora de la biblioteca... de forma bastante amena trabajan. No están obligados e igual vienen.

Profesora: Si tú estás aquí y te toca justo la hora del recreo siempre están entrando. Están todos esperando que salga el curso para ellos poder entrar.

Profesor: Los chiquillos tienen tantas ganas de venir porque trabajan de manera distinta, más relajados.

Profesora: Yo lo he visto no sólo en niños de 5º, sino que lo he visto en niños de 2º ciclo. El año pasado me tocaba venir con mi curso y les interesaba venir a ver el diario, llegaban comentando las noticias que habían leído –tía sabe que tal cosa.

Profesora: Se motivan, participan. En taller empecé a trabajar la producción de textos, ellos van leyendo, van adaptando y después acá los leían, los representaban, los dramatizaban con todos los recursos.

La opinión de los estudiantes es muy positiva. Desde su perspectiva la biblioteca es un lugar acogedor, bonito, en el cuál pueden aprender y seleccionar con libertad los recursos que les interesa. Los estudiantes participantes en el grupo de discusión destacan la infraestructura, recursos y tipo de atención:

A mí me gusta.
Es acogedora.
Es entretenida.
Hay hartos colores.
Colores, muchos colores.

Acá uno aprende lo que quiere aprender, toma los libros que uno quiere tomar. En la sala en cambio uno está obligado a aprender lo que dicen y de repente es más latoso. Es más bacán leerlos.

¹⁹ Entrevista Encargada

Yo encuentro que esta biblioteca es ideal porque los papás no tienen que estar gastando plata para comprar los libros que tenemos que leer. Nos prestan los diccionarios, nos prestan todos los libros que necesitamos.

Ayuda a la mente. De repente uno también se cansa mucho de los libros, pero están los juegos para distraerse un poco.

A mí de repente mis profesores me dicen que venga acá cuando dan trabajo y dicen que si no tenemos Internet o cosas así que vengamos acá a buscar en los libros y es más entretenido buscar en los libros porque uno pone en Internet pone lo que busca y sale todo entonces ni un brillo hacerlo así.

Algunos estudiantes indican que han visitado otras bibliotecas, sin embargo éstas no son como el CRA de su establecimiento:

Encuentro que esta biblioteca es súper entretenida. Yo de repente voy a la biblioteca de San Joaquín, del Campus San Joaquín y comparo las dos bibliotecas. Esta es más chica pero es más acogedora. La de allá es *como más todo pelao* y uno ve los libros, hartos libros, pero al verlos como que no dan ganas de leerlos. Acá en cambio hay hartos colores, hay juegos, hay de todo y te dan ganas de leer, el puro ambiente motiva a leer.

Anda a otras bibliotecas, anda a otros lugares y las cosas no están tan bonitas como acá. En otras bibliotecas no hay tanto colorido como acá, no hay tanto juegos como acá, no hacemos cosas tan entretenidas como acá.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En el marco del proyecto Crece Leyendo desarrollado por la municipalidad de Puente Alto, los distintos establecimientos de la comuna han conformado una red de bibliotecas. Según lo que declara el proyecto, uno de los principales aportes será la conformación de un catálogo en línea con más de 150.000 ejemplares disponibles:

El catálogo de las bibliotecas escolares: se construyó con un software especializado, que responde a las exigencias de administración de todos los recursos de la biblioteca. Su actual desarrollo nos permite ofrecer en un corto plazo el Catálogo Colectivo, que simplificará los procesos técnicos futuros y ampliar la cobertura de los servicios. Reúne en la actualidad cerca de 150.000 ejemplares en todos los formatos disponibles para aproximados 30.000 usuarios directos, que podrán acceder a la totalidad de las colecciones a través del Préstamo Interbibliotecario.

Los estudiantes mencionan que han visitado otras bibliotecas de la comuna como actividad académica:

El año pasado mi curso fue a una biblioteca de Puente Alto.

Además fuimos a la Biblio-niños es un poco más grande que aquí, pero ésta es la mejor biblioteca que he visto.

Una de las encargadas cuenta que esta red tiene como objetivo optar a distintas actividades de capacitación o pasantías, visitas y encuentros:

Nos comunicamos a través del correo. Todas las invitaciones y cosas se comunican a la Corporación y ellos autorizan, un ejemplo son las visitas. Nos hacen invitaciones para que uno vaya a hacer pasantías, cosas así, pequeños cursos.

En cuanto a la relación con MINEDUC, la coordinadora comenta que la vinculación con CRA es frecuente. Subraya que el establecimiento ha ganado el premio de mejor gestión del CRA, y han recibido apoyo para distintas actividades

Para postular a la mejor gestión CRA nosotros partimos de cero. Ese aspecto del Ministerio es digno de destacar, nos regalaron 2 enciclopedias y este año hubo viajes, los que fueron costeados en su totalidad. Asistimos al Encuentro de las Redes en La Serena con todo pagado, que para nosotros fue algo bonito porque estuvimos alojados en un lindo hotel. Trabajamos todo el día ahí, un viaje en avión que no todo profesor o los encargados tienen la posibilidad de hacer. Ahora hay un viaje a Buenos Aires, pero eso habría que completarlo más porque en la biblioteca no solamente trabaja el Coordinador, sino que dos encargados que hacen quizás más trabajo que el Coordinador. El Ministerio de Educación este año fue algo para mí, para nosotros, bastante motivador. Como ganamos dos veces y ya no podemos seguir postulando.

De los encuentros en los que han participado se destaca la posibilidad de conocer distintas realidades y establecer vínculos con otras regiones. Una de las iniciativas del equipo es consolidar una red con bibliotecas de otras provincias:

Nosotros trajimos hartas ideas y cosas. Ahora nos van a hacer una reunión porque queremos trabajar con las comunidades externas, de las provincias....Eso fue una iniciativa propia de nosotros. Como conocimos gente de diferentes partes del país intercambiamos los e mails y quedamos de hacer nuestra propia red.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Distintas han sido las estrategias diseñadas para mantener y actualizar la colección. El Centro ha recibido aportes de diversas fuentes, entre las que se cuentan: apoyo de instituciones privadas, aportes de CRA-MINEDUC, y apoyo de la comunidad escolar. La encargada describe:

Se hizo un proyecto que se llamaba CMPC y lo ganamos. Ganamos casi 2 millones. Por otra parte, cierto tiempo el CRA del Ministerio también está enviando recursos, pero más distante. Cuando ganamos el premio de gestión recibimos 15 libros álbumes y enciclopedias.

Respecto del apoyo de la comunidad escolar, la jefa técnica relata:

El Centro de Padres en este minuto está en receso pero ayer estuve conversando con las personas y justamente me planteaban eso que habían hecho aportes de algunos computadores para aumentar la sala de clases y que habían aportado hace años atrás como 3 millones de pesos para mejorar la biblioteca. Teniendo ese antecedente yo pienso que con los apoderados podemos trabajar bien. Sería ideal que viniera la Corporación y no nos tuviéramos que desgastar en esto, pero si viéramos que la biblioteca no tiene todo el material necesario se

pueden hacer distintas cosas no cierto: campañas del libros o pedirle a cada curso que dé una colección de un título x no cierto por curso, eso se puede hacer.

En cuanto al apoyo del sostenedor, los distintos actores concuerdan que la Corporación realiza un apoyo efectivo al CRA del establecimiento, y confían que el aporte de recursos se mantendrá

De la Corporación no tenemos nada que decir, la Corporación hace todo lo posible para implementar la escuela lo mejor posible y eso depende también del Alcalde, porque el Alcalde es el gestor de toda esta situación.²⁰

La Corporación sabe que no pedimos cosas por pedir, ni que no las vamos a usar, siempre estamos en ese cuento y nos apoyan bastante. No hay nada que decir todo lo contrario la Corporación, siempre está pendiente de todos nosotros o sea y de todos los niños que es la razón de ser de la escuela.²¹

(10) Síntesis

Como es posible apreciar a lo largo de toda la descripción el CRA de la Escuela 8 constituye una experiencia muy exitosa de implementación. Uno de los elementos determinantes en el logro de los resultados ha sido el trabajo y esfuerzo que ha realizado el equipo CRA que ha enfocado sus acciones a fomentar el uso de los recursos con una perspectiva pedagógica. Se evidencia un trabajo conjunto y sistemático entre el equipo de administración y gestión, lo que ha conllevado a que los distintos actores muestren una alta valoración hacia las iniciativas desarrolladas.

Entre los aspectos ha mejorar destaca la necesidad de ampliar el espacio y aumentar la colección con títulos relativos a la lectura de adultos. Esto permitiría extender el uso de recursos a otros actores de la comunidad escolar, como el equipo docente, administrativos y padres y apoderados.

²⁰ Entrevista Encargada

²¹ Entrevista Jefa Técnica

9. ESCUELA 9

(1) Presentación

La Escuela 9 es un establecimiento de dependencia municipal, ubicado en la Población Corvallis de la ciudad de Antofagasta. Esta escuela atiende a una población escolar de 1378 estudiantes entre 1° y 8° básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, arroja un nivel de rendimiento intermedio en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 255 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 253 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 37% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el resto se distribuye proporcionalmente en los niveles intermedio y avanzado, 34% y 30%, respectivamente. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico no varían mayormente de estos puntajes.

Esta escuela participa de un proyecto de fomento de la lectura desarrollado por la Sociedad de Instrucción Primaria en una red de colegios a lo largo del país, proyecto que está íntimamente ligado al desarrollo del CRA a nivel institucional. Para el equipo directivo, este es un ejemplo de una modalidad de gestión de la escuela, que incluye la apertura a asesorías de universidades y centros de desarrollo pedagógico privados, así como también, la decisión de someterse a evaluaciones y certificaciones orientadas a mejorar la calidad de la enseñanza que aquí se imparte.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de buena implementación, existiendo una significativa frecuencia de uso y una evaluación positiva del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

De acuerdo a lo relatado en las entrevistas con los actores educativos, previo a la implementación del CRA, la Escuela 9 contaba con una biblioteca que cubría parcialmente las necesidades del establecimiento. La decisión de postular para la implementación del CRA se produjo como parte de un proyecto de fomento de la lectura que esta escuela estaba realizando con el apoyo de la Sociedad de Instrucción Primaria y la Fundación Minera Escondida. De este modo, el origen de la iniciativa responde a una motivación inicial exógena, que permitía vincular el CRA y sus características particulares, a un modelo de formación con un fuerte incentivo en el fomento de la lectura (véase más adelante).

En un plano operativo, en esta escuela el CRA puede implementarse gracias al aporte del centro de padres del establecimiento, que financió parte importante de los costos de la infraestructura e implementación requeridos. Así lo relata la Directora de este centro educacional:

Nosotros estábamos con una asesoría de la SIP, de la Sociedad de Instrucción Primaria de las Escuelas Matte. Estábamos trabajando con el proyecto lector y ellos postularon a todas las escuelas que estaban trabajando con ellos, entonces fue una incorporación masiva y así salió, pero habían requisitos, teníamos que tener la implementación, teníamos que tener la parte del material: los bancos, las sillas, los estantes para los libros que tenían unas medidas requeridas. Y el centro de padres implementó todo esto, hizo la estantería y compró el televisor, obtuvimos la conexión de red para la Internet.

El equipo directivo coincide en que la implementación del CRA se transformó en una necesidad de esta escuela debido al proyecto educativo que se privilegia y las exigencias que surgen de las transformaciones del sistema escolar en los últimos años; como lo señala la Jefa de la Unidad Técnica Pedagógica, la biblioteca existente previo a la implementación del CRA, ya no cubría las necesidades y exigencias de la vida escolar, particularmente después de la incorporación de este centro educacional a la jornada escolar completa, haciendo necesario ampliar la cobertura de recursos pedagógicos y horario de atención para las actividades de los estudiantes:

Antes que nosotros postuláramos al CRA la biblioteca de todas formas era bien implementada, igual los alumnos asistían. Yo llevo acá 19 años trabajando y siempre ha sido una fortaleza que hemos tenido a pesar de que no teníamos tantos volúmenes, que no estaban tan actualizados; el espacio era un espacio más pequeño pero de todas formas igual se satisfacía las necesidades que tenían los alumnos. Obviamente con el ingreso del año 2002 a la Jornada Escolar Completa, creció la biblioteca como espacio porque era lo que necesitábamos, pero ahora dadas las exigencias de la sociedad, es evidente que el alumno tenía que transformarse en lector propiamente tal, porque el alumno que no es lector va a tener dificultad después en enseñanza media, en los centro de formación superiores, universidades, por lo tanto, siempre nos hemos preocupado de esa parte, pero obviamente con el incremento de textos por el proyecto CRA y por los otros proyectos que hemos tenido, ha permitido que nuestros alumnos tengan las facilidad de poder concurrir y poder documentarse y hacer un buen trabajo.

El CRA en esta biblioteca se implementó en el año 2005, constituyéndose un equipo a cargo de su desarrollo que se ha mantenido hasta ahora. La encargada del CRA dedica 44 horas a la semana a sus funciones, mientras que la coordinadora, profesora de educación básica del establecimiento, tiene asignada 10 horas semanales a sus tareas. Tal como se señala en la entrevista, en este proceso, el equipo responsable tuvo el apoyo institucional para la implementación del espacio adecuando las instalaciones y los recursos a los requerimientos propios de un centro de recursos diversos y a disposición de los actores de la comunidad escolar:

Físicamente ha tenido un cambio rotundo. Yo cuando llegué a esta escuela el 2002 primero las estanterías eran cerradas, todos estos muebles tenían fondos, estaban todos así alineados al lado del otro, habían puras mesas y no existía color, no había ningún decorativo y la pintura era otra, el piso era otro, era otro ambiente, era una biblioteca tradicional antigua, no había renovación de material, no había un sistema de préstamo establecido, no existía el fichaje, había muy pocos cuentos, los libros no tenían libro de registro, no había un inventario, nada. Y la niña que estaba antes que yo, *estaba no más*, ayudaba a sacar información pero no existía el horario que bajarán los cursos [...] La directora nos dio, *entre comillas*, carta blanca para que pudiéramos empezar de a poco a ir cambiando, a ir

estimulando, a ir decorando, a ir cambiando el ambiente. Entonces yo le dije que necesito esto, esto y esto, un computador de primera para empezar a hacer el inventario, para imprimir material, las fichas, acá nosotros tenemos que entregar también informes... estadísticas de uso.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de la Escuela 9 tiene un horario de funcionamiento continuo durante la jornada de la mañana entre las 8:00 y las 13:00 hrs. Permanece cerrado durante la hora de almuerzo, para funcionar de manera continua nuevamente en el horario de la tarde entre las 14:30 y 18:00 hrs.

Como se verá, en su funcionamiento es posible diferenciar ambos momentos, existiendo un uso intensivo del espacio en las mañanas por parte de grupos curso con sus profesores para el desarrollo de las actividades del plan de lectura (aproximadamente 5 a 6 grupos diarios). En el horario de la tarde el CRA recibe mayormente visitas individuales o pequeños grupos de estudiantes que concurren a realizar alguna tarea, a consultar literatura u otra actividad recreativa.

El espacio físico del Centro corresponde a un salón de 90 mts² aproximadamente, que ha sido remodelada en varias ocasiones desde su implementación. El espacio del CRA está habilitado únicamente para el trabajo con textos impresos y material didáctico, existiendo una sala anexa para las actividades audiovisuales y otra específica para la red de computadores y el trabajo con recursos TIC. En su organización espacial, es posible distinguir dos sectores diferenciados, uno donde se distribuyen mesas con sillas de un modo ordenado, similar a un salón de clases, destinado a acoger a un grupo curso para las actividades de lectura y trabajo colectivo y otro, destinado a la lectura libre, habilitado a través de asientos individuales movibles (*peras*) de acuerdo al deseo de cada lector.

Aunque el CRA ocupa un lugar central al interior del establecimiento y, en términos generales, los actores educativos manifiestan su satisfacción con este espacio para las tareas que en su interior se desarrollan, los responsables directivos y el equipo a cargo del CRA de la escuela señalan la necesidad de contar con un espacio más amplio a fin de cubrir el conjunto de necesidades educativas. En efecto, el equipo responsable del CRA señala que tienen algunos problemas de espacio debido, fundamentalmente, al tipo de actividades realizadas al interior del Centro y el uso intensivo que se le da con visitas diarias de grupos curso a lo largo de la jornada escolar:

A nosotros se nos hace chico, por ejemplo, las mesas son del porte adecuado para 6 niños sentados pero así y todo, los 45 quedan apretados, entonces no hay espacio para circular entre los muebles, ahora, aquí nosotros tenemos más de 40 peras y hay que arrumarlas, porque si las ponemos todas no tengo yo el espacio para circular o ellos mismos al sacar los libros se montan encima, las pisan, se rompen, entonces es increíble pero necesitamos más espacio. Yo sé que esto es mucho más grande que muchas bibliotecas, pero como nosotros lo tenemos implementado, se necesita más espacio; eso sería ideal.

Con todo, de acuerdo a lo señalado por la Directora del establecimiento, no se prevé en el corto plazo cambios significativos en esta situación:

Con el CRA hicimos ajustes, juntamos dos salas en una [...] ese espacio siempre lo habilitamos para solución de momento, es reducido el espacio, es reducido, nosotros necesitamos espacios más grandes, el problema es que en nuestra escuela cuando entramos a la jornada completa, solamente construyeron un pabellón, entonces no ocurrió como en otras escuelas que casi las han construido entera, nosotros por ejemplo, no tenemos salón de arte; tenemos lo nuestro, tenemos de todo pero lo que nosotros hemos hecho, con recursos de la corporación, con recursos de subvención de mantenimiento nos hemos arreglado... el espacio es reducido, a pesar que nosotros juntamos dos salas, es muy angosto, el espacio es reducido. Para biblioteca está bien, pero para CRA debe ser más grande porque ahí deben estar todos los recursos de aprendizaje.

Para la implementación del CRA en esta escuela, se optó por separar físicamente la sala de audiovisuales del centro de recursos. En su análisis, el equipo directivo enfatiza la importancia del espacio del CRA para la actividad lectora, señalando la necesidad de mantener un ambiente funcional a esta tarea. Tal como lo explica la Directora, al no existir un espacio físico mayor, la decisión de separar ambos ambientes resultó una necesidad para un adecuado funcionamiento de las actividades:

Tenemos acá audiovisual aparte, es que sucede que en el mismo CRA no puedes traer el audiovisual. ¿Por qué no? [...] Queremos que el niño se re-encante con la lectura y a través de la lectura puedan mejorar la comprensión lectora, la ortografía. A todo esto nos lleva la lectura; que la biblioteca sea una ventana abierta al mundo, que el niño a través de los libros conozca otros países, otras costumbres, otras lecturas, entonces, esa es una visión bastante grande porque cuesta hartito aquí en Chile hacer leer a los niños. Entonces estamos empeñados en eso, que el niño le tome el amor a la lectura, que les encante leer, hay muchos niños que sí que les encanta leer. Entonces, de vez en cuando las colegas sí usan aquí el televisor que está instalado y también usan el computador para sacar información. Pero la parte audiovisual yo pienso que no debe estar en el CRA porque la biblioteca está ocupada con los cursos, con la parte de lectura; y si estoy proyectando algo yo mejor tengo una sala audiovisual aparte, entonces yo aprovecho más, priorizo el tiempo en el uso del CRA, porque al colega le gusta mucho ir al audiovisual porque pasan una película, hacen power point acá y allá, entonces la labor que tiene el CRA, la labor que tiene la biblioteca en sí queda desvirtuado. Ahora, si el CRA fuera un espacio muy grande y tuviera rincones, pero no es nuestro caso.

En términos de su organización y funcionamiento, el CRA cuenta con un equipo profesional que se complementa para el desarrollo del conjunto de actividades propuestas. La encargada del CRA, sin preparación previa en tareas administrativas o pedagógicas asociadas a la gestión de biblioteca, realizó el proceso de formación que la habilitó en el manejo de sus funciones que incluyen el registro, administración y préstamo de materiales a los usuarios.

Complementario a esto, la encargada también trabaja como monitora de apoyo al plan de lectura que se realiza con todos los cursos de los distintos niveles de educación básica. Para esta actividad, ella recibió una capacitación específica y es supervisada por el organismo de apoyo que instaló el proyecto en este establecimiento:

nosotros aplicamos el plan a todos los cursos, a mi me hacen un seguimiento, viene la gente de Santiago y cuando ellos vienen, vienen a ver los 2º, porque los niños de ese nivel partieron el año pasado con el proyecto para aprender a leer, y ellos a partir de 2º están obligados a venir todas las semanas a la biblioteca y llevarse un cuento para fomentar la lectura, entonces a mi me supervisan en ese trabajo... la idea es que llevándose el libro a lo mejor no lo leerán completo, no lo entenderán en un 100%, pero ya uno les está dando, está inculcándole un poco el hábito de la lectura llevándose el libro a la casa; el libro no va pasear... se les exige que cuando vienen tienen que recomendar la lectura a sus compañeros, tienen que saber por lo menos algo de lo que leyeron; de qué se trata, cuál era el título del libro [...] y ahí empiezan a suceder varios intercambios de opiniones.

Parte importante de la jornada diaria de la encargada está asociada a esta actividad que incluye el apoyo a los docentes con el grupo curso, lectura motivacional, y préstamos y devolución de textos (en la entrevista destaca la alta rotación semanal de libros debido a este plan de trabajo en la escuela). Tal como lo reconoce en su entrevista, estas obligaciones implican una alta demanda, debiendo, no en pocos casos, reemplazar las funciones que originalmente corresponderían a los docentes de la escuela:

Se supone que este trabajo es compartido, o sea la idea es que la profesora haga el sistema de trabajo con mi apoyo, con el apoyo de la encargada del CRA que estoy todo el día yo acá, pero a veces termino haciéndolo yo pero no me complica para nada. Aparte que los niños me conocen, entonces como que ellos tienden a enfocarse a mí, me preguntan a mí.

En el caso de la coordinadora, ésta señala que su labor se ve complicada debido al escaso tiempo disponible para el desarrollo de sus funciones las que, además, debe realizarlas en horarios discontinuados a lo largo de la semana. Con todo, en su entrevista, esta destaca el trabajo conjunto que realiza con la encargada (ambas cuentan con escritorio y recursos de trabajo al interior del CRA), y señala que sus principales tareas consisten en informar y motivar al cuerpo docente sobre las actividades y novedades del CRA, así como también implementar acciones de motivación para el uso del CRA al conjunto de los estudiantes:

En realidad son pocas las horas para esta función, y son salteadas, porque tengo dos horas cada día, entonces no es como muy productivo el trabajo. [Entre mis funciones está desarrollar] estrategias para atraer a la gente, ver cómo están funcionando, a preparar las encuestas, a tabular las encuestas, y si me cruzo con un curso que está aquí, coopero también, de repente les leo, hago una hora del cuento o veo el tema de los préstamos, de las devoluciones, hablo con los profesores, o veo qué material falta, trato de clasificar bien lo que está. [También hemos hecho] concursos literarios y otras actividades con los niños [...]. El CRA establece 15 horas mínimas y yo creo que 15 horas es como lo mínimo para poder trabajar, porque ahora yo de repente tengo una hora libre de mi horario de clases, que es mi hora de planificación o mi hora de atención de apoderados, y vengo y trato de ocupar esa hora para ponerme al día con mi trabajo de coordinación, entonces de repente hacen falta más horas de coordinación.

Coordinadora y encargada trabajan en conjunto para la preparación de la información, ornamentación y actividades con las que buscan motivar, promover la asistencia y uso de los recursos del CRA por parte de los estudiantes. Como se indicó, el horario de la tarde es

más *distendido* ya que no se realizan actividades del plan lector, lo que posibilita que el equipo a cargo del CRA pueda realizar algunas actividades complementarias:

Hay que buscar instancias para trabajar, por ejemplo, en las tardes. A las 15:30 ya no viene un flujo de cursos sino que vienen más los niños a hacer trabajos, qué sé yo, ahí aprovechamos de ordenarnos un poco, organizar y buscar qué efemérides vienen, las fiestas patrias qué sé yo, recortar, preparar paneles, recortar letras y toda la parte técnica y toda la parte manual que también la hacemos entre las dos no más.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Como se indicó, el desarrollo de este CRA está vinculado directamente al proyecto lector desarrollado por la Sociedad de Instrucción Primaria. La implementación del CRA coincidió con el desarrollo de este proyecto, que hace un uso intensivo del espacio de la biblioteca a través de la visita semanal por parte del grupo curso, la implementación y realización de un calendario mensual de actividades de incentivo y fomento de la lectura, la participación activa de responsables de la biblioteca, docentes y estudiantes en las actividades de lectura, la información de lecturas realizadas, así como actividades de búsqueda personal de libros para llevarlos a domicilio.²²

El equipo responsable del CRA ha asumido en plenitud estas tareas, incluyendo los *ritos de pasaje* que constituyen las ceremonias de visita a la biblioteca de los estudiantes de 1° básico, así como la *graduación* junto a sus familias²³, donde demuestran que han aprendido a leer. De acuerdo a lo señalado por el equipo responsable del CRA, tales actividades demandan un trabajo sistemático de preparación, convirtiéndose en el eje de las tareas del Centro a lo largo del año. La importancia de estas funciones se grafica en la entrevista de la directora del establecimiento:

Como nosotros tenemos una asesoría de la SIP de un proyecto lector que está contratado por la Fundación Minera Escondida que es un aporte para la escuela, se hacen muchas actividades, por ejemplo, los niños en 1° básico cuando aprenden a leer, se hace una ceremonia, vienen por primera vez los niños a la biblioteca a conocer lo que es la biblioteca, etc. [...] En el proyecto también está *la hora de la biblioteca*, donde los niños en la primera clase la coordinadora o encargada recrea una lectura, les lee la lectura, la recrean, la interpretan y hacen comentarios con los niños de la lectura y ahí el niño elige un texto y se lo lleva a la casa; a la otra clase el niño recomienda el texto a sus compañeros, el niño

²² El detalle de la metodología de trabajo se encuentra en http://www.educandojuntos.cl/dms/cat_1013.html

²³ Así lo relata la encargada: “nosotros entre octubre y noviembre del los tres últimos años por sistema del lector Matte del proyecto, tenemos una ceremonia muy hermosa que la ceremonia es de los primeros lectores que son los niños de primeros años que ya en octubre ya casi el 100% de cada curso lee, ya se maneja y puede leer un párrafo; entonces nosotros le hacemos una fiesta, esa fiesta tiene 3 etapas que la primera la hacemos en la biblioteca después hay un acto en un salón y después tienen su fiesta en la sala, es un trabajo muy especial, muy bonito, muy enriquecedor tanto para el colegio, para nosotros, para los niños y para los apoderados. Porque yo no lo había experimentado nunca en ningún colegio, y es muy lindo porque es un premio maravilloso porque el niño ya entró al mundo de la lectura y acá en biblioteca es un castillo. A la entrada tiene pintado un castillo, acá se disfrazan todos los personajes de cuentos, las hadas, los vamos a buscar con los personajes, abren la puerta del castillo entran, acá está decorado más bonito todavía y ellos se sientan todos en las peras, todos juntos... nosotros le leemos un cuento, se les regala una piuchita es todo una ceremonia ...”

recomienda a sus compañeros el libro que leyó y por qué fue, les recomienda el libro, después la otra clase, la tercera clase del mes, la profesora del curso es la que recrea la lectura. Hablan de lo que es... eso es una metodología que se usa en el CRA.

De acuerdo a lo señalado por el equipo a cargo del CRA, la metodología de trabajo SIP dificulta la implementación de otras actividades de grupo curso por sub-sectores del aprendizaje, de este modo, se reconoce que el trabajo pedagógico está concentrado fundamentalmente a partir de este programa:

La idea sería tener el tiempo para que vinieran todos los sub-sectores pero no alcanza, no alcanza ni el tiempo ni el horario, fuera de clases de repente cuando hay una horita libre puede venir otro profesor de algún sub-sector, por ejemplo, de sociedad, para ver los mapas, las láminas de historia, pero no alcanzamos en el tiempo y estamos enfocados en lenguaje, con el profesor de lenguaje, para que apoye la lectura y aquí la lectura no solamente se puede trabajar leyéndole un cuento, existen los Leograma que son entregados por la SIP que son puras lecturas, puros fragmentos y resúmenes de lecturas clásicas y ahí hay lectura complementaria y ahí hay 45 de cada libro, de 1° a 8°, se le pasa uno a cada alumno, se puede compartir una lectura, comienzo yo leyendo, sigue otro o leemos todos en silencio y después les hago compartir, recomendar.

Con todo, el CRA dispone de una colección amplia de textos de lectura a disposición de los estudiantes, recursos pedagógicos de diverso tipo, así como materiales didácticos que son utilizados por algunos profesores en sus actividades en aula (véase más adelante). Para el equipo responsable, la dinámica de trabajo desarrollada en los últimos años ha tenido una incidencia muy importante al interior del establecimiento, posibilitando que el CRA se haya transformado en un lugar reconocido y de uso masivo por los estudiantes; así lo expresa la coordinadora:

Yo creo que el uso y la vida que le hemos dado al CRA es un logro, o sea el hecho de que ahora en recreo haya niños leyendo, niños trabajando, que vengan a la hora de clase a leer, que los colegas ocupen el material de acá, es uno de los logros que hemos tenido, porque este CRA se mueve todo el día, todo el día hay actividad, hay cursos que vienen a trabajar, hay niños que bajan en los recreos, que vienen fuera de hora de clases a hacer tareas de investigación, a hacer trabajos o simplemente a reunirse un rato y: “señorita podemos entrar?” Y pasan y se sientan.

Esta percepción es reafirmada por la encargada:

Ellos revisan material por curiosidad natural y eso es importante, muy importante, el niño que viene y no sabe qué hacer no sirve, está recién empezando, pero el niño que entra, que mira, que revisa, que ojea, que conoce por voluntad propia, es fundamental y después viene con un compañero, después vienen dos, después vienen tres y sacan la enciclopedia y que los dinosaurios y empiezan ellos a usar los recursos.

Para el equipo responsable, aunque todavía es necesario desarrollar un trabajo de *cambio de mentalidad* en algunos profesores (véase gestión pedagógica de los recursos CRA), su evaluación del uso y apropiación del CRA por parte de la comunidad escolar y, muy particularmente, los estudiantes es positiva, destacando la amplitud de actividades que se

desarrollan en su interior y el cambio de imagen de la biblioteca como un lugar al que asiste a partir de una motivación:

Hay ajedrez, hay unos cubos de ensambles, se trabajan en matemáticas pero los niños también lo pueden trabajar en recreos y ellos arman y eso es su parte motriz, su parte creativa, o sea la idea aquí es que se ocupen todos los recursos, por eso están en estantería abierta, por lo tanto no existe ningún material que no esté a disposición de todos [...]. Hemos logrado que se entienda que este espacio no es de castigo... yo le digo a los niños, aquí tu no vienes a leer porque estás castigado, cuando tu te portes bien y hagas algo que sea para premiarte tu vas a venir a leer un libro, porque acá es un premio venir a la biblioteca no un castigo [...]. Ellos tienen que entender que venir para acá es un premio a leer [...]. Tenemos el apoyo de UTP que ya ella dijo –no, los castigados nunca más. Lo mismo que los que no hacen religión, también no pueden quedarse en biblioteca tienen que quedarse en la sala, el profesor les dará otra actividad pero no pueden venir a biblioteca a perder el tiempo *entre comillas*.

(5) Sobre la colección

El CRA de la Escuela 9 cuenta con una colección de aproximadamente 4000 ejemplares de textos clasificados además de 3 enciclopedias y un número amplio de diccionarios y atlas para el trabajo escolar. Junto a esto, el centro dispone de mapas, globos terráqueos, material didáctico y gran cantidad de material de archivo y material recortable para el trabajo de docentes y/o alumnos de la escuela.

Aunque se dispone de material audiovisual proporcionado en la entrega inicial del CRA (películas en formato VHS), se trata de un material obsoleto y de muy poca demanda interna. Como una manera de reducir el déficit en esta área, la escuela participa en un proyecto de colección de DVD educativos de corta duración que son ingresados y gestionados desde el CRA (proyecto de televisión educativa Novasur).

En el marco del proyecto de fomento de lectura, el CRA cuenta también con un número importante de *leogramas*, material que consiste en una recopilación de relatos cortos destinados al trabajo sistemático de lectura de los grupos por nivel:

El 2005 el CRA entregó material que es el que yo me imagino que recibieron todos los CRA que se implementaron ese año, lo que es la parte material impreso y el resto, bueno ya había mucho acá del Ministerio y después se completó con lo que entregó la SIP que también fue bastante. Tenemos harta literatura porque como está basado en el proyecto lector, entonces mucho cuento, harta literatura juvenil y los leogramas que también sirven muchísimo porque es un material útil para el profesor, como es complementaria, entonces cada alumno tiene un texto y leen todos a la vez, así se trabaja muy bien así, porque a veces cuando hay un solo texto cuesta.

Reafirmando el objetivo de promoción de lectura entre los estudiantes, la encargada del CRA destaca el alto movimiento y rotación de libros existente. Para tal efecto, todo el material es registrado y plastificado a fin de evitar su deterioro temprano:

El material para que salga a circulación, digamos a domicilio, no puede salir sin plástico, sin ficha, sin sobre, sin número de registro, porque yo no puedo llevar mi registro de lo que va saliendo, o sea puedo anotarlo en un cuaderno, pero no, aquí me exigían las fichas y hay que hacer las fichas, hay que multicopiarlas, cortarlas, llenarlas, que coincida con el número de acá, plastificar, pegar sobres, hacer el sobre; por lo menos en la parte literatura todo, se supone que tiene que estar todo plastificado, está todo registrado pero plastificar el material de referencia, eso lo hemos dejado de a poco con el tiempo porque es un material que no sale a circulación, se ocupa acá en biblioteca, las enciclopedias qué sé yo, eso no se presta, se trabaja acá en biblioteca.

El total de los textos se encuentra en estanterías abiertas, disponibles a la consulta y selección de los estudiantes. Existe una clasificación general por nivel de curso y en su interior, algunos criterios temáticos de orientación para la consulta de los estudiantes u otros usuarios:

Los libros están clasificados por nivel, igual hay un criterio de nosotras dos, de ordenarlos además del curso. Está lo que es literatura, está destacado teatro, poesía, leyendas y mitos, libros de terror y lo que es referencia no se presta a domicilio ni tampoco está fichado todavía pero sí todos los textos llevan su número de registro.

Desde el punto de vista de los docentes, existe un reconocimiento de la calidad y variedad de la colección de materiales impresos y su importancia para el trabajo pedagógico. Nuevamente, el plan lector a nivel institucional, opera como un mecanismo que favorece un círculo virtuoso en este ámbito:

Yo creo que el CRA, su principal uso es de biblioteca, es de biblioteca 100% diría yo. Y yo creo que en realidad los colegas en esa utilización lo usan yo diría en un 90% tranquilamente, y lo tienen internalizado dentro de sus planificaciones y se ve dentro de las planificaciones reflejados porque tu vas y siempre va a haber un colega trabajando la parte lectora, uno como que eso ya lo tenemos internalizado.

Pese a lo anterior, también algunos docentes señalan que el CRA puede ser deficitario respecto a otro tipo de material, destacándose la debilidad de los recursos audiovisuales:

Cada vez que accedíamos para utilizar algún recurso audiovisual con respecto a lo que se manejaba dentro del CRA, eran pocos, porque no hay en realidad mucho recurso dentro de lo que es audiovisual, parece que no se ha planificado en forma clara algunos contenidos de trabajo dentro de los medios audiovisuales. Hay temas puntuales, pero no abarcan una amplia gama de temas que uno pueda utilizar dentro de aula, por ejemplo hablemos de cuentos, dentro de nuestro CRA hay pocos y los que hay no son muy motivadores. Falta actualizarlos, yo, por lo menos hasta el año pasado, lo que estuve revisando, es lo que había de medios audiovisuales no era muy actual, la verdad no era muy actual.

En un plano más específico, algunos docentes que trabajan con material didáctico o en actividades de educación diferencial señalan que, aunque existen recursos disponibles, en este caso, la cantidad es un factor crítico ya que no siempre se puede trabajar de manera óptima con el grupo curso en su totalidad:

Lo que se maneja como material de juegos, no hay muchos, no hay muchos, lo que hay es muy limitado y yo estuve revisando también a raíz precisamente de algunos trabajos que queríamos realizar en matemáticas y no. Hay poco material didáctico para utilizar con los niños. Claro, porque son 45 niños, entonces, por ejemplo había un juego que habían 20, por ejemplo 20 pizarras para escribir, para utilizarlas en dictado, por lo tanto 25 niños me quedaban sin la pizarra entonces. Hay poca cantidad de recursos de material didáctico, lo que se contrapone con la cantidad de libros que hay, o sea en ese aspecto nosotros somos muy beneficiados con respecto a la cantidad de libros que podemos utilizar con los niños, por ejemplo se recibió el año antepasado todo lo que es la colección leograma que es sumamente buena porque son 50 creo, libros para utilización dentro del curso, entonces ahí no habría problemas.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Respecto a la gestión pedagógica de los recursos disponibles al interior del CRA, el equipo responsable señala las dificultades observadas para que el conjunto de los profesores asuma de un modo más activo este espacio como un *recurso* funcional a su tarea profesional.

Reconociendo que el plan lector representa *un pie forzado* para muchos de ellos, ya que es parte del trabajo de este plan el concurrir y aplicar la metodología de trabajo propuesta, desde un punto de vista general, la opinión del equipo responsable del CRA es que todavía falta mayor motivación para un uso efectivo de este espacio y sus recursos por un número importante de docentes:

Hablando bien sinceramente, el profesor yo creo que conoce a medias el material, a lo mejor no por no querer sino porque... yo lo he escuchado en palabras de ellos ¡tienen tanto que hacer! Entonces a veces la instancia que tienen en la biblioteca es la instancia que les corresponde por horario, pero si ellos vinieran y a lo mejor se dieran un tiempo y vieran, revisaran o me preguntaran y uno les preparara algo, sabrían que existe un poco más de material, porque hay mucho material muy bueno, material para profesores, libros de pedagogía. Hay que estimularlos ¿pero estimularlos de qué forma? Hemos hecho tantas cosas, tantas actividades, exposiciones, celebración del día del libro, donde uno les dice la actividad con el libro, pero así y todo yo pienso y siento que falta esa gana, ese compromiso de apoyar la labor de biblioteca [...]. Lo hacen, pero debería ser como más de acá, más de corazón, más como ¡ya apoyemos! Aparte que la biblioteca es apoyo real para el aprendizaje de ellos de sus clases.

Para la encargada del CRA esta falta de interés o motivación se expresa con mayor fuerza en algunos profesores de segundo ciclo, quienes tienen un menor compromiso formal con el plan lector:

Yo no creo que no vienen porque no quieren, me da la impresión que es porque a lo mejor no les da el tiempo –quiero pensar así–, porque hay veces que vienen o que me solicitan algo y de muy buena manera, y yo nunca he tenido problemas para ayudarlos en nada. Pero

en 2º ciclo hay hartos profesores que no bajan²⁴, que no asisten, que no consultan y me consta que no conocen 100% el material.

Para la encargada, el problema no radica en la ausencia de información, sino que más bien con una cuestión de *cultura docente* que dificulta la innovación o el cambio de actitud respecto a lo que se hace tradicionalmente:

Se ha hablado con ellos, se ha trabajado con hartos power point en consejo de profesores, donde la coordinadora explica y les vuelve a recalcar el trabajo, lo que hay que hacer, pero más de eso, el profesor no engancha. O sea tiene que ver con esto, si hay algo como obligatorio como que tienen que estar al filo ahí para que el profesor diga: “ya, tengo que bajar”.

La coordinadora del CRA, aunque coincide con este diagnóstico, destaca que lo que es necesario reforzar es una estrategia de búsqueda y trabajo con el material del centro, y no solo enfocarse en un tipo de actividad. Desde este punto de vista, reconoce que para muchos docentes esto no es evidente, porque su actividad en aula no incluye un uso activo de recursos como los disponibles en el CRA:

Yo creo que el profesor tiene que conocer el espacio, conocer el material que está disponible y también ir variando, porque hay profesores por ejemplo que vienen y usan solamente el leograma, entonces los niños se sientan en las mesas, toma cada uno su libro, ya, lee tu, sigue tu, sigue tu, o trabajan solamente en eso, en cambio hay otros profesores que toman el leograma, y les dicen a los niños *este cuento también lo pueden encontrar en tal libro, entonces vayan a buscarlo, está allí*, van complementando el resto de los recursos o llevan el material también para trabajar en la sala, leen algo acá y *ya vamos a tomar los diccionarios y nos vamos a anotar el vocabulario y con el vocabulario que anotamos vamos a trabajar en la sala y vamos a continuar este trabajo en la sala*. Entonces, yo creo que eso es como el uso más completo del CRA, no solamente lo que es leer, sino ocupar todo lo que está a disposición, o venir fuera de la clase, tengo que preparar un tema, a ver como puedo enganchar a los niños con la gramática y venir y buscar [...].

Los que más se acercan son los de lenguaje, los de sociedad, alguna vez los de naturaleza, dependiendo de alguna cosa específica, pero los de matemática... ha cambiado ahora que los profesores de 1º ciclo estamos haciendo horas de matemáticas en el 2º ciclo, entonces ahí como estamos más acostumbrados a venir y a ver que hay, y al material concreto y al trabajo más lúdico, entonces buscamos y tratamos de llevar eso al 2º ciclo, por lo menos mi experiencia personal ha sido esa, yo este año por primera vez estoy trabajando en 6º básico haciendo matemáticas y claro para trabajar fracciones para trabajar decimales ahora necesito material concreto, estoy acostumbrada, o sea, mi modelo es así, es de lo concreto hacia lo abstracto, entonces vengo y busco el ábaco, el tangrama, llevo a los niños, los llevo a la sala o vienen ellos, han venido a también trabajar acá con ese tipo de material, pero no todos los profesores tienen esta visión.

Desde el punto de vista de los docentes, se reconoce que un factor clave para el reconocimiento del CRA y sus recursos, es el plan lector que cubre al conjunto de la escuela; existe una coincidencia en señalar que algunos profesores son mayormente

²⁴ El establecimiento está ubicado en un terreno con declive; las instalaciones del CRA se encuentran en un primer nivel y los pabellones de salas de clases en niveles superiores; es por esto que los estudiantes o profesores “bajan” al CRA desde sus salas de clases.

reticentes a usar los recursos del CRA, aunque, desde un punto de vista positivo, se señala que en los últimos años ha existido un cambio importante, que ha significado un giro en la percepción de la *biblioteca* y de los recursos que es posible obtener de ésta. En este sentido la motivación y autonomía de los estudiantes por concurrir a al CRA puede operar como un atenuante de las dificultades presentes en algunos profesores para un uso más intensivo de los recursos existentes, como se desprende de lo señalado por una docente de primer ciclo:

Yo creo que casi todos aprovechan bastante el CRA, la mayoría, no todos, porque siempre hay gente que es resistente al cambio y que no le gusta, que le gusta estar más encerrado en su sala, pero aquí como hay un plan de trabajo o sea igual tienen que ir, pero a lo mejor no lo perciben en forma tan consciente de que eso les va a servir para otras cosas, lo que pasa que muchos lo deben hacer por obligación, pero en el fondo tienen que usarlo porque aquí no tienen escapatoria, *lo usan o lo usan*, entonces a lo mejor faltaría un poco más de compromiso y el hecho que ellos sepan que eso les está sirviendo para más allá, no a lo mejor en el momento, pero le va a servir a futuro porque el niño que aprende a leer que aprecia los libros eso va a ser algo que va a ser permanente ¿cierto? [...] Acá siempre ha habido biblioteca desde que llegué a esta escuela, siempre hubo una bibliotecaria, a lo mejor había otro tipo de relación en el sentido de que los niños iban cuando ellos tenían alguna necesidad. De hecho las personas que han estado a cargo siempre han sido personas bien dinámicas, preparan material y cosas para los niños, muchas veces a las profesoras les prepara hasta el material que ni siquiera tenían que buscar, pero ahora se ve como más movimiento, o sea como que los niños tienen más interés en venir que antes.

Finalmente, los docentes también coinciden en que en el CRA de esta escuela existe una política de motivación e información constante hacia el conjunto de los profesores, reconociéndose la tarea de coordinación pedagógica de los recursos. Así lo relata una docente del área de lenguaje y comunicación:

Por lo menos el contacto que nosotros tenemos con la coordinadora del CRA, ella siempre ha estado bien pendiente que nosotros manejemos los materiales que hay dentro del CRA, o sea, siempre recibimos nosotros el listado completo, material nuevo que se recibe, materiales mostrados, revisados, claro, la mayoría está enfocado más que nada a la parte libros.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Como se ha señalado, para el conjunto de los actores de la comunidad educativa de esta escuela el CRA ha tenido un impacto significativo en los estudiantes, observándose un gran interés y apropiación del espacio y sus recursos por alumnos de todos los niveles. Así relata una docente el cambio en su percepción sobre el uso del CRA en los estudiantes:

Antes era todo con llave, todo estaba con llave, de hecho los niños tienen la costumbre mucho de llevarse cosas, pero ahora al estar abierto, no se da eso, el niño tiene la facilidad de se le preste el libro y después lo devuelven. Es como que se le da la independencia al niño para que tome algún libro, lo lea, lo devuelva al estante, sin necesidad de estar pasando por la encargada o avisando de repente. Pero ellos van, yo veo siempre hartos niños que están devolviendo libros y pidiendo otros, se ve como interés y lo otro que me gusta a mi también, es como se hizo ahora, como está ahora, que está con las peras, están los bancos por un lado entonces también le dio como otro sentido, porque antes el puro banco así, el

puro banco no más para trabajar, no había otra manera, y aquí a los niños les gusta estar sentados en el suelo leyendo.

Para los estudiantes, el CRA es un espacio que se reconoce como propio y al que se puede concurrir para completar sus actividades escolares:

Yo creo que es un privilegio que tengamos esta la biblioteca aquí con toda esta variedad de libros, si tenemos algún trabajo podemos venir a buscar los libros acá, siempre los encontramos.

Por cierto, la mayoría reconoce el espacio como un espacio de búsqueda de textos de lectura, aunque se señala que un problema es la limitación del espacio, particularmente cuando concurren en grupo curso a realizar sus actividades:

Me gusta porque hay harta variedad de libros, hay de todo, a uno les piden un libro para leer y vienen y lo encuentran acá pero lo único que no me gusta es que es un poco chica, pero todo lo demás está bien [...]. Si porque tiene que venir un curso, no pueden venir todos a la misma hora a buscar las cosas que uno quiere.

Aunque no se observa un uso particularmente diferenciado entre estudiantes de distintos niveles, el equipo a cargo del CRA reconoce que los estudiantes más grandes (7° y 8° básico) también ven en el CRA un espacio de sociabilidad y recreación. Lo anterior no es visto como algo negativo y refuerza la política institucional de hacer de este un espacio abierto donde concurra la mayor cantidad de alumnos de la escuela:

Los grandes también visitan biblioteca, no masivamente, pero hay una motivación, ellos vienen de repente a tomar su *Harry Potter* que no son lecturas cortas. Y lo usan también como lugar de reunión. De repente como ya algunos vienen aquí, se sientan al recreo a jugar cartas o vienen a conversar las niñas, se sientan por ahí, conversan. Lo usan más como punto de reunión o punto de encuentro que como biblioteca en sí, y vienen también a hacer trabajos, en la tarde ellos son más autónomos también para hacer sus tareas, se manejan, saben donde están los textos, entonces vienen y trabajan en forma más autónoma.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En la actualidad, este CRA no participa de redes que vinculen centros de establecimientos educacionales u otras instancias similares. Como lo explica su coordinadora, hasta hace un tiempo se realizaron reuniones periódicas a nivel provincial, pero éstas se descontinuaron:

Teníamos reuniones periódicas a través del Departamento Provincial, pero eso se suspendieron el año pasado; no se cuál fue el motivo, pero dejaron de citarnos, ahí pero había un contacto y a partir de eso cuando uno se encuentra de repente en capacitaciones u otro tipo de encuentros aprovecha de comentar el tema del CRA, pero no hay algo organizado, algo así sistemático, sino que a través de otras instancias uno se conecta y sabe en qué anda.

Junto a lo anterior, el equipo a cargo del CRA manifiesta estar al tanto de la información que proporciona el componente CRA de MINEDUC, visitando regularmente la página web

y retroalimentando información de acuerdo a las posibilidades existentes. Así se describe y evalúa este contacto:

A nosotros nos llegan los boletines de todos los meses del CRA, las informaciones. Participamos en los foros, las encuestas. Tenemos nuestra clave propia, con la parte del intranet de las bibliotecas CRA donde nos informan de todo. La plataforma a mí me gusta: es fácil, es clara, informan me imagino todo lo actualizado, las actividades, qué sé yo, y uno puede bajar documentos antiguos, boletines, están las lecciones... Yo lo encuentro completo.

En todo caso, se señala que esta información siendo importante, no es suficiente como estrategia de perfeccionamiento y acceso al conocimiento de nuevas experiencias. La distancia constituye un factor que, en este sentido, se resiente reforzando una sensación de mayor aislamiento:

Lo malo es que está todo muy centralizado, entonces aparecen actividades en Santiago. No sé. La última que fue en La Serena de milagro, pero como toda la promoción de actividades que se hace son en Santiago y uno no tiene la información de lo que pasa en región.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

De acuerdo al conjunto de material recogido, es posible señalar que el CRA de esta escuela ha alcanzado un nivel de consolidación institucional significativo. Desde su origen, es parte de un proyecto pedagógico integral, y aunque con restricciones presupuestarias, el equipo directivo ha gestionado los recursos necesarios para lograr infraestructura y equipamiento acorde a los desafíos propuestos. Un aspecto clave en esta dirección, es la definición explícita del CRA como parte del proyecto educativo de la escuela y la integración activa de los actores educativos a éste para alcanzar mejores resultados de aprendizaje con sus alumnos. En palabras de la Directora del establecimiento:

El CRA está dentro del Proyecto Educativo de esta escuela. Porque el fin del Proyecto Educativo y el fin último de la escuela es mejorar el aprendizaje, ese es un medio y un medio muy poderoso para hacerlo, les cuesta sí bajar a los colegas a la biblioteca, porque no tienen el hábito de hacerlo, pero nosotros hemos buscado diferentes estrategias para tenerlos, están viniendo, los colegas llevan un control y se está logrando.

Para el equipo CRA la sustentabilidad del centro depende, en buena medida, de dos factores fundamentales, en primer lugar, del convencimiento de los actores de la comunidad educativa de su importancia, y la necesidad de su uso para el mejoramiento de la calidad de la educación impartida. Junto a esto, en segundo lugar, la sustentabilidad depende, en buena parte, de la propia capacidad de gestión de los recursos por parte del equipo a cargo de esta iniciativa.

Desde este punto de vista, en el discurso destaca una actitud dinámica y de búsqueda de alternativas para la renovación y crecimiento de los recursos del centro, reconociendo las limitaciones de un modelo meramente receptivo de los aportes externos:

Hemos conversado con gente de otras escuelas que se quejan de la falta de recursos, entonces un poco nuestra posición era pero busquen, háganlo, postulen a un proyecto, busquen financiamiento, muévanse. Entonces como que está mucho también la idea instalada de que todo tiene que llegar, alguien tiene que venir a instalarme el computador. Nosotros el computador lo tenemos a través del centro de padres, las peras las compraron los apoderados para un aniversario, la pintura fue fondo de mejoramiento a través de la Municipalidad. Uno tiene que buscar los recursos. Entonces, todo también avanza en la medida que uno se mueva y busque alternativas, no en que me quede sentado y que me queje –no me ha llegado computador, no tenemos conexión a Internet, es que tenemos 5 diccionarios no más. Hagamos una campaña, busquemos alternativas... ahora nosotros con los atlas conseguimos una cotización de una editorial y estamos viendo qué podemos hacer para poder financiar y tener atlas actualizados, porque es material que vemos que se necesita. Y no podemos quedarnos a esperar, quedarnos sentados, esperar que el Ministerio mande 40 atlas, porque sabemos que no funcionan así las cosas. Ya llegó la colección del CRA y se nos dijo que era eso y nada más, ahora este año llegaron los atlas actualizados pero no son suficientes y hay que buscar más.

Para la encargada del CRA esta *actitud* es la marca del desarrollo del CRA en esta escuela, y representa la base de su crecimiento y consolidación en estos años:

Lo importante es no quedarse, porque aparte que igual aquí la jefatura se da cuenta de tu labor y ve que uno no está aquí sentada esperando que las cosas lleguen. La cosa va en uno, si uno es la que está acá, yo soy la que está todo el día acá, es como mi casa, entonces yo tengo que hacer que funcione de alguna manera, y pedir el apoyo, pedir la cooperación, buscar la alternativa. Nosotras vivimos cambiando muebles, pintando, decorando, que pegando, que haciendo un mural, que buscando cosas y el tiempo no nos alcanza, no nos alcanza y es increíble porque a veces uno se siente como un poco frustrada cuando la gente dice –¿En qué trabajas tú? –En biblioteca –Ah, no hacís nada en todo el día. Es la imagen de la bibliotecaria pasando libros; cómo explicarles a esas personas, en pocas palabras, todo lo que uno hace y las cosas que quiere seguir haciendo.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 9 representa una experiencia exitosa de instalación del CRA y articulación de su gestión a un modelo de desarrollo pedagógico institucional. Un factor clave de este proceso es la articulación del centro al plan lector que ha involucrado al conjunto de los estudiantes de los distintos niveles educacionales de la escuela, permitiendo una dinámica de trabajo sostenida a lo largo de la semana y favoreciendo el vínculo cotidiano de los alumnos con el espacio y los recursos disponibles.

Desde una perspectiva de futuro, particularmente en el caso del equipo a cargo del CRA, el principal desafío es ampliar la participación de los docentes en el uso y aplicación de los recursos pedagógicos a sus prácticas docentes. De igual manera, de acuerdo a lo manifestados por algunos profesores, el CRA requeriría diversificar su actual foco centrado en la lectura, ampliando la cobertura de recursos didácticos y medios audiovisuales con el objetivo de consolidar en centro como un espacio de diversidad de recursos de apoyo para el aprendizaje.

10. ESCUELA 10

(1) Presentación

La Escuela 10 está ubicada en el centro de la ciudad de Concepción. Es de dependencia particular subvencionado, dependientes de una congregación religiosa. Es un colegio sólo de mujeres, con curso desde pre kinder a cuarto medio. Su matrícula es de 1032 estudiantes. El establecimiento está clasificado como Medio Alto de acuerdo al nivel socioeconómico de las familias.

Los resultados SIMCE de esta escuela para cuarto básico son: en Lenguaje 291 puntos, y 279 en Matemáticas. Para octavo, los resultados son muy similares: 290 en Lenguaje y 288 en Matemáticas.

El CRA para básica funciona desde el año 2006, sin embargo, el colegio cuenta con una biblioteca desde el año 1992, gracias a un proyecto MECE, que significó la implementación de la misma y la contratación de una bibliotecaria encargada. Este proyecto anterior estaba enfocado a los estudiantes de educación media, por lo tanto, la colección existente no era apropiada para el trabajo de los estudiantes de básica, con lo cual el uso que estos hacían de la biblioteca era muy limitado. Así, la posterior incorporación al CRA se suma a este proyecto ya consolidado en el establecimiento. La implementación fue un proceso expedito pues existían las condiciones materiales para su funcionamiento.

A partir de este año, se formalizó la figura del coordinador. Anteriormente, un docente tenía cinco horas asignadas para el trabajo en CRA, por lo que el impacto de esta figura era limitado. A partir de este año se le asigna a un docente 15 horas como coordinador. Junto con esto se ha implementado un módulo de trabajo semanal en el CRA para pre-básica y el primer ciclo. Se espera a partir del próximo año poder extender a otros cursos este módulo semanal de trabajo en el CRA.

En la fase cualitativa, el establecimiento fue identificado con implementación regular. La valoración del CRA era alta, pero la frecuencia de uso mostraba indicadores regulares.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El establecimiento tiene una biblioteca que funciona desde el año 1992 a partir de un proyecto MECE ganado para enseñanza media. Es así como se implementa la biblioteca y se contrata una bibliotecóloga como encargada. Adicionalmente se le asignan horas a otro docente como encargado del material audiovisual. A partir de este proyecto, el colegio cuenta con un espacio acondicionado y una persona encargada para el CRA, lo que hacía más fácil la puesta en marcha.

Anteriormente el MECE contemplaba: una bibliotecaria profesional, titulada, y una profesora, pero a cargo de los audiovisuales.

Con estos recursos anteriores se postula al CRA de básica y se intensifica el uso de la biblioteca, que hasta ese momento estaba principalmente implementada para los estudiantes de educación media.

La directora es conciente de la diferencia entre ambos proyectos. Así lo expresa cuando se refiere a la intencionalidad de cada uno. Explica que con MECE pudieron adquirir la biblioteca, con todo lo que ello implica: una bibliotecaria a cargo, el espacio adecuado, dotación de libros. Con la introducción del CRA de básica se establece una nueva relación de los estudiantes con la biblioteca:

El colegio no es igual que cuando se implementó el MECE. El MECE te asignaba los recursos para pagar al profesor. En este caso [CRA de básica] no, nosotros nos ganamos el proyecto, y qué ganamos, lo que queríamos: cambiar esta relación alumno-lectura, alumno-biblioteca, ese era el beneficio.

A juicio de la Directora, esta incorporación al CRA significa una nueva forma de trabajo de los profesores con los estudiantes de básica, principalmente de primer ciclo, frente a los recursos de aprendizaje. El asistir sistemáticamente todas las semanas a trabajar en distinto tipo de actividades, crea una familiaridad con el espacio que permite a los estudiantes acercarse naturalmente a leer, trabajar o estar en el CRA en horarios fuera de sus clases:

Yo creo que el interés de las niñas, y sobre todo que ven la biblioteca como más amigable. En especial las más pequeñas, porque antes las alumnas más grandes ya ocupaban la biblioteca, pero ahora las más *chiquititas*, por el hecho que una hora a la semana van a la biblioteca van a leer, y se sientan donde quieren, en los cojines, en el suelo, donde quieran, y además se les decora de acuerdo a las circunstancias o temas, yo creo que la ven un poco más amigable.

La Jefe Técnico comparte esta visión, enfatizando además la importancia del trabajo continuo e integrado, es decir, no sólo realizar una actividad en el CRA sino integrarlo como una forma de trabajo también en el aula.

Yo siento que las niñas se han interesado bastante porque además de lo que la profesora les pasa en el CRA, también lo han continuado en el aula después. No es una cosa local y aislada. Se prolonga un poco en el aula también, y eso es importante también, que no sea una actividad puntual.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA en la Escuela 10 funciona desde las 8:00 de la mañana hasta las 18:00, excepto el viernes que cierra a las 15:30, día en que las actividades del colegio terminan también a esa hora. Además cierra una hora durante el almuerzo entre 13:00 y 14:00 horas, que coincide con la hora de almuerzo de los estudiantes.

Durante la mañana, en la primera hora los estudiantes atrasados se quedan en el CRA esperando el cambio de hora para ingresar a sus cursos, durante ese tiempo de espera leen el diario, o hacen tareas y estudian.

El resto de la jornada la sala es ocupada por cursos que asisten a trabajar. Los cursos de pre básica y primer ciclo tienen una hora de clases semanal que se realiza en el CRA, donde la profesora a cargo junto con la coordinadora desarrollan un módulo de trabajo previamente planificado. Esta hora semanal asignada a cada curso es parte de su horario. Además, el CRA es ocupado también por alumnos de segundo ciclo y de enseñanza media, quienes asisten con sus profesores a desarrollar trabajos principalmente de investigación, tal como lo señala esta docente de primer ciclo básico:

Yo trabajo con los cursos de primer ciclo y kinder una hora a la semana aquí [en la biblioteca]. Si es comprensión lectora lo hacemos aquí, o en el piso, o en los cojines. Cuando ya hay que hacer dibujos o hay que trabajar con hojitas para las más pequeñas, o algo que haya que escribir, pasamos a esta parte a la que ellas le llaman el área de trabajo, porque hay que estar aquí con la mesa y con las sillas. Segundo ciclo y enseñanza media trabajan mucho en la biblioteca, en ir a buscar material, en los computadores.

El CRA en este colegio es abierto a la comunidad, ex alumnas y apoderados asisten a la biblioteca y pueden consultar textos en la sala. Los miembros del equipo directivo sostienen que fue una decisión del colegio abrir la biblioteca a la comunidad, y se muestran satisfechos con los resultados. A petición de estos mismos usuarios, se evalúa la creación de un carné de biblioteca que permita a los apoderados sacar material de la biblioteca.

Es bonito. A veces tú vienes y alguna niñita que ha llegado atrasada con su mamá, tú ves que la mamá le está leyendo un cuento, o pasan a leer el diario, tiradas en los cojines. Pero ha sido una política del colegio abrir la biblioteca. Ahora, lo que viene desde el Centro de Padres, es que las mamás que quieran tengan su carné de biblioteca, porque ahora sólo tienen uso en sala.

El espacio físico destinado a la biblioteca es de aproximadamente 60 mts.² Es una sala larga con dos mesas de madera largas con sillas y que corresponden al área de trabajo. En él los estudiantes realizan trabajos grupales o en forma individual. Al fondo está el mesón de atención detrás del cual están las estanterías con libros. Además, hay un escritorio que cuenta con un computador conectado a Internet. La encargada actualiza la colección ingresando el registro de los recursos a un programa computacional. Actualmente funcionan con un sistema de fichas para los libros.

Tras el mesón de atención hay también cuatro computadores con conexión a Internet, que son para el uso libre de los estudiantes. Este espacio conoce una gran demanda durante los recreos y el horario en que se terminan las clases –cuando la biblioteca permanece abierta. Existe además una impresora que es controlada por la Encargada, donde los estudiantes pueden imprimir sus trabajos.

Contigua a esta sala se encuentra otra, donde hay cojines y sillas dispuestas alrededor, por lo que queda un gran espacio libre en el centro de la sala, donde los estudiantes se recuestan en los cojines a leer durante los recreos o después de clases. En este Rincón lector hay estanterías abiertas con libros de cuentos y revistas de cómics como *Condorito*.

La demanda en los recreos es muy alta, asisten estudiantes de todos los cursos que piden material en el mesón, o están en los computadores habilitados para ellos. Para poder atender

la alta demanda durante los recreos se recurrió al voluntariado de los estudiantes mediante la figura Amigas de la Biblioteca, donde un grupo de estudiantes asiste en los recreos y colabora en la atención de público. Adicionalmente, también los más pequeños, de segundo básico, participan colaborando con la limpieza, vigilando que no haya personas comiendo. La coordinadora explica que a través de estas iniciativas se logra un compromiso de los estudiantes que valoran y cuidan este espacio.

Andan las colaboradoras con sus chapitas, estas chiquititas. Cuidan, que no boten basura y esas cosas, [...] y nosotras determinamos que mientras más chiquititas mejor, y pensamos que en 1° eran muy chicas, pero que en 2° ya lo podían hacer. Entonces cuando termina el 2° A, empieza el 2° B, un día, porque a las pequeñas no se les puede quitar toda la semana el recreo, aunque ellas hacen recreo aquí igual. Pero lo importante es que ellas sienten que están haciendo un servicio, un trabajo, así que recogen los papeles, no sé, cuidan de que nadie este comiendo adentro.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

En el establecimiento se ha desarrollado un trabajo durante este año 2008 que tiene que ver con una hora de trabajo semanal en la biblioteca para los estudiantes del kinder y primer ciclo básico. Este módulo semanal refuerza contenidos vistos en clases con los recursos del CRA. Para esto hay una planificación semestral de los docentes del ciclo con la coordinadora.

Mi trabajo es potenciar la biblioteca, aplicar las unidades de trabajo que venían del ministerio [Lecciones BiblioCRA Escolar], desde kinder hacia arriba. Entonces nosotros trabajábamos con las profesoras, yo sobre todo, de kinder a 4° básico, una hora específica en la biblioteca. Así como tienen una hora de matemáticas, una de las horas de lenguaje se dedicaba para el trabajo de esas cuarenta unidades [Lecciones BiblioCRA Escolar] en la biblioteca.

El trabajo desarrollado en este módulo se basa en las Lecciones BiblioCRA Escolar. La coordinadora selecciona junto con el docente la ficha de trabajo de acuerdo a los contenidos que estén tratando en ese momento. De esta forma complementan la unidad pedagógica estudiada con el trabajo en biblioteca. Así lo explica la coordinadora:

Esto es parte de la planificación de las profesoras, porque esos libros [fichas BiblioCRA Escolar] llegan con antelación, nosotros les fotocopiarnos los libros a cada profesora, porque el original queda en la biblioteca (que es el que yo ocupaba), y la fotocopia cada profesora las tenía, y las veía, porque no era necesario pasar las unidades del uno al cuarenta en orden. Si yo estaba viendo la poesía en 2° básico, y era la unidad número 29, pasaba esa unidad, después volvía a la 13, y así. Pero la idea era pasarlas todas. Entonces así nosotros trabajábamos, e íbamos evaluando los trabajos, les servía como reforzamiento para su clase, los contenidos que estábamos pasando, porque no tiene lógica que estuviéramos viendo unos contenidos muy distintos a lo que estábamos viendo en clases. A excepción de estas unidades que se trataban de comprensión lectora, que podían complementarse con cualquier cosa. Entonces yo aplicaba esas unidades junto con las profesoras.

Este trabajo de un módulo semanal en biblioteca se busca ampliarlo a otros cursos, en algunas ocasiones se ha trabajado con quintos y sextos básicos, pero ha sido

esporádicamente. El principal problema de esto es la disponibilidad horaria del coordinador, quien tiene quince horas semanales para su trabajo, por lo que ampliar hacia otros cursos significa también ampliar su horario, como explica la Directora actualmente no es posible asumir ese costo por el sostenedor del colegio:

Lo que veo negativo es que las horas son pocas, porque quince horas alcanzan para cubrir sólo hasta 5° básico, por la cantidad de cursos que tenemos, entonces tal vez debería ampliarse. Pasa por un tema de dinero, la congregación [sostenedor] le paga a esta profesora con las 15 horas, pero el resto es un costo adicional que todavía no lo podemos hacer.

(5) Sobre la colección

La colección existente en la biblioteca actualmente esta compuesta con material de educación básica y media, correspondiente a los recursos adquiridos por el proyecto MECE y por el proyecto CRA.

Existe una conformidad y satisfacción con la colección. La Directora señala que es adecuada a las necesidades de los estudiantes y da cuenta de esto a través del uso que los mismos hacen del CRA y del uso de los docentes, quienes lo visitan constantemente para realizar actividades con los cursos, o para preparar material para sus clases:

Lo noto en que las niñas participan del material que existe en el CRA. Van las niñas, las colegas llevan a sus cursos, la persona que está a cargo también presenta lo que hay, le comenta a las colegas este material hay, qué podemos hacer, o sea, tengo esta actividad, o si es posible ocuparla en las actividades que tú tengas, y si es adecuado a eso, y así. Lo usan bastante.

La opinión de los docentes respecto a la colección existente es positiva, en general muestran conformidad con los recursos en cuanto a la calidad y cantidad del material disponible

El material que yo necesito está, ya sea sociedad o comprensión del medio. Para tecnología también, hay harto material [...]. Y este año puedo decir que hay harto material nuevo, y que sí es suficiente.

Sin embargo, el área de educación matemática no está bien cubierta. La docente del sub-sector explicita que para ella es difícil ir al CRA, ya que hay poco material didáctico que le sirva como complemento a su asignatura. A su juicio, los recursos actuales del CRA no hacen posible el trabajo de este sub-sector:

Es que en Matemáticas es como más difícil que exista material como para poder trabajarlo [...]. Me dijeron que había unos juegos de anagrama, por ahí yo diría de que más o menos se cumple la idea de que vayan, de que hayan juegos, de que haya esa cosa más lúdica, en el sentido que las niñas puedan trabajarlo en relación con la semántica [...]. O sea, hay una parte de material que se puede usar en la parte Matemáticas, pero yo diría que hace falta. Lo que hay yo creo que es muy poco para trabajar con cursos que son bien numerosos.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

En el establecimiento se reconoce por parte de los actores una buena inclusión de los recursos del CRA en las prácticas docentes, principalmente entre los docentes del primer ciclo básico. Esta inclusión se explica a partir de la gestión de la coordinadora, quien está en constante diálogo con los docentes, informándoles de los recursos disponibles y cómo incorporarlos en su práctica. Ella explica que el ser profesora de básica por casi treinta años le permite distinguir bien las necesidades de los docentes y proponer formas de trabajo adecuadas a sus requerimientos.

Las profesoras me dicen *sabes qué, no tengo nada sobre esto*, entonces yo, que estoy acá en la biblioteca, me pongo a trajinar libros y les digo *ya, ¿te sirve esto?, o esta es la idea*, y yo se las acomodo porque yo soy profesora de básica. Llevo 28 años de trabajo de aula, entonces más o menos tengo claro el panorama, entonces yo sé de lo que estamos hablando, entonces ha resultado bastante bueno, bastante enriquecedor, tanto para ellas como para mí.

Por su parte los docentes son proactivos en el uso del CRA, buscan formas de integrar los recursos en sus prácticas, ya que ven una buena recepción de los estudiantes hacia el trabajo en el CRA y el uso de recursos complementarios.

Yo veo lo que hacen en el primer ciclo y a mí me gusta, a mí me gusta porque bueno, yo trabajo en la sala que está aquí abajo, y veo cuando las niñas que les gusta ir, y las niñas usan el material, y me gusta como para hacer una clase distinta. Como para cambiar de lugar, ir a la sala de la biblioteca, y tener material y tener un apoyo.

Sin embargo, los docentes del segundo ciclo sienten la ausencia de un coordinador que haga un trabajo con ellos tal y como sucede con el primer ciclo. Para ellos es importante el uso de los recursos del CRA, pero la falta de tiempo disponible para seleccionar material les dificulta una mejor utilización.

Sería bueno una persona que establezca relaciones entre lo que ofrece el CRA, y los planes y programas. O sea, así te puede rendir, por ejemplo, la profesora encargada, revisa los planes y programas y dice, *ya, aquí hay un libro o una actividad que te puede servir. Úsala*. No es que se trate de que te hagan la pega, pero por una cuestión de tiempo, y de conocimiento también del cuento, que te pueda guiar.

Los miembros del equipo directivo reconocen la importancia de la figura del coordinador para el trabajo de los docentes en el primer ciclo básico, y valoran la buena gestión de los recursos en este ciclo educativo:

En el último Consejo, reunión que tuvimos, los profesores se manifestaron muy contentos con este proyecto, y agradecieron el trabajo que hacía la profesora Alicia, en este caso, que ella era muy creativa, y que apoyaba además con unidades para su asignatura en la sala de clases, que era una continuidad de lo que ellos hacían en la sala de clases. Ellos están muy contentos, aunque yo te hablo hasta 5° básico solamente. Primer ciclo.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes entrevistados son del segundo ciclo, por lo tanto el uso que ellos hacen del CRA es bastante reducido en comparación con el uso que se le da en los cursos más pequeños.

La profe lleva más a las niñas chicas, de 1° y 2° a jugar con unos juegos que hay, y van más ellas que nosotras.

Esta idea se refuerza cuando afirman que los docentes que los instan a asistir al CRA o que los llevan durante sus clases son pocos.

El profe de historia es como el que más nos muestra y nos motiva para ir a la biblioteca, porque la profesora de Lenguaje hace su clase en la sala [...]. Cuando da trabajos grupales, o individuales nos dice: recuerden chiquillos que pueden buscar en los libros, o en la biblioteca, que está abierto.

A pesar de que reconocen ir poco al CRA, igualmente valoran el espacio, principalmente los computadores, ya que pueden acceder a ellos libremente durante los recreos o al terminar la jornada –también cuando asisten con profesores a investigar. Sin embargo, la cantidad es insuficiente para la demanda que los estudiantes hacen de ellos. Sólo hay tres, y el acceso se complica cuando hay muchas personas esperando por su uso.

Alumno 1: Los computadores se llenan.

Alumno 2: Los computadores es horrible, están malos a veces, pero igual se llenan.

Alumno 3: Y algunos los usan para jugar.

Otro espacio valorado es el Rincón Lector, el acondicionamiento del espacio es llamativo. Sentarse en las sillas, o estar en el piso sobre un cojín leyendo es una actividad que les gusta, pese a que declaran no realizarla frecuentemente:

Alumno 1: A mí me gusta una salita que tiene como unos cojines, que igual es como cómodo [...]. Ahí leo revistas más que nada, *Condorito*.

Alumno 2: Yo leo los cuentos.

Alumno 3: Es como cómoda.

Alumno 4: Sí, está llena de cojines, y es súper amplio el espacio.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

La encargada está con constante vínculo con MINEDUC. Así lo explica cuando declara que revisa el boletín mensual enviado desde el CRA MINEDUC, y periódicamente visita la página del CRA para estar informada de las noticias ahí publicadas:

Hay relación a través de la página del CRA, del boletín mensual que nos llega también, y otras informaciones que ellos nos mandan. Pero el boletín mensual y la página es lo que estamos siempre viendo.

Además, hay una red de contacto con otras bibliotecas, que se debe a contactos personales de la misma encargada con los bibliotecarios de otras instituciones. De esta manera hay un vínculo que, si bien no es formal ni está institucionalizado, permite el acceso a otros recursos disponibles en bibliotecas de otros establecimientos educacionales:

Tenemos intercambio con algunas bibliotecas nada más, que son con las personas más conocidas, por ejemplo, con la Universidad del Bío Bío, con la Universidad de Concepción, y eso porque yo allá en las universidades tengo contactos, con mis colegas, entonces así es fácil, así cuando necesitamos material o que las chicas vayan, se puede.

Para la encargada el vínculo con otras bibliotecas es importante, ya que además de permitir el acceso a recursos no disponibles en el CRA de su establecimiento, posibilita un aprendizaje mediante el conocimiento de otras experiencias. De ahí el valor que le atribuye a los encuentros y capacitaciones: estar en contacto con otras experiencias para incorporar aprendizajes y formas de trabajo de otros CRA:

Cualquier capacitación siempre es necesaria, porque siempre van a haber cosas nuevas. Experiencias de otras personas que no sean cosas escritas, ir a un congreso, qué se yo, cosas que no están en un manual, ver algo que está haciendo una institución que es novedosa, y que es nueva para mí, y yo también puedo ser un aporte para otra persona.

En esta línea, señala que para ella es difícil asistir a las capacitaciones por un tema económico. No es posible para el establecimiento cubrir el costo de enviarla a otra ciudad. Cree que una solución serían capacitaciones o congresos zonales, donde asistir no implique un costo tan alto.

Desgraciadamente nosotros no vamos a ir, porque es La Serena, muy lejos y muy caro, pero cuando se hizo en Concepción ahí fuimos. Eso también a mí me gustaría que hubiese capacitación para más zonas. Porque, por ejemplo, yo me meto siempre a la página del CRA, todos los días, y veo que hay programas, capacitaciones, reuniones, un montón de actividades, pero en Santiago. En regiones no hay, y si hay en una región, que es lo menos que se ve, el traslado es caro [...]. Por ejemplo, a mí me habrían encantado a ir La Serena, pero no se puede por la parte económica.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

En el establecimiento hay convicción respecto a la importancia de la actualización de los recursos. Tanto la Jefe Técnico como la Directora, muestran preocupación por el tema, y dan cuenta de que es una necesidad la que siempre buscan resolver. En un principio, la actualización venía directamente del MINEDUC, pasado un tiempo, cada vez la entrega de recursos era más limitada, por lo que fue necesario buscar otras fuentes de financiamiento para acceder a nuevos recursos. En este sentido, explica la Directora el Centro de Padres, es de gran ayuda, ya que provee de recursos que permiten hacer la actualización o renovación cuando es necesario. También el establecimiento cuenta con el apoyo del Sostenedor, la congregación religiosa a la que pertenecen, la que les entrega recursos año a año:

Se ha ido enriqueciendo la biblioteca, porque debido a nuestra condición, no sé si por el número de alumnos, siempre ha ido bajando el aporte que viene del Ministerio, pero siempre ha ido creciendo de parte del Centro de Padres, también de la congregación, y bueno, también la misma bibliotecaria busca recursos, y se las arregla. O sea, las fuentes que tenemos son diversas, porque, lamentablemente, en un principio eran enormes los recursos que teníamos, y después vimos que iba bajando notablemente, pero ha ido creciendo de diferentes maneras y se mantiene bien implementada.

La directora explica que la facilidad con que el Centro de Padres y el Sostenedor entregan recursos, se debe al efectivo uso que se hace el CRA y esto se manifiesta en la alta valoración que tienen los propios estudiantes:

Las mismas niñas les ven utilidad, entonces los padres igual cooperan, la sostenedora también asigna recursos, la bibliotecaria presenta un recurso de todo lo que ella necesita, entonces ahí ve la sostenedora y le asigna recursos. Además está el mismo valor que las niñas le asignan a la biblioteca, este año ganaron un concurso de oratoria, salieron primeras en la comuna, y ahora van a Santiago en octubre, todo propiciado por la universidad, y a ellas les dieron un bono de \$30.000 para escoger un libro para ellas, y ellas escogieron un libro muy caro para donarlo a la biblioteca. Con su premio, que era un libro que hacía falta, que era una filosofía, y ellas juntaron todo su premio y lo trajeron para acá.

La decisión sobre qué recursos a adquirir se origina desde los docentes. A través de los departamentos de asignaturas en la planificación anual, se presenta un proyecto donde se piden los recursos necesarios para el trabajo del año, también el equipo CRA pide recursos de acuerdo a lo que ellos determinan que debe ser renovado o actualizado, luego el equipo directivo extiende esta solicitud al Sostenedor, quien distribuye los recursos de acuerdo a las necesidades aquí planteadas.

Se hacen proyectos, los profesores tiene acceso a eso, nosotras como biblioteca también lo podemos hacer, como CRA yo también lo puedo hacer, qué es lo que vamos a necesitar. Entonces se manda el proyecto, y la cotización, y el colegio invierte, y en eso también coopera a veces el Centro de Padres.

Como departamento lo hemos sugerido, pedido. Y bueno, como esto se trabaja a través de proyectos lo de la compra del material, ahí van viendo las prioridades.

(10) Síntesis

La Escuela 10 se consideró entre los establecimientos con implementación regular del CRA. Esto se debe a que la frecuencia de uso mostraba un indicador regular, que se explica porque los estudiantes que contestan la encuesta son de segundo ciclo. En esta fase del estudio este establecimiento da cuenta de una buena implementación. Esto se expresa en la buena opinión de los docentes y directivos. Este resultado se debe a la consolidación de la figura del coordinador, quien este año asume su tarea con 15 horas asignadas para el trabajo con el pre básico y el primer ciclo.

Por otra parte, hay una valoración positiva en cuanto al interés de los estudiantes por asistir al CRA, tanto en horario de clases con sus profesores, como en sus horas libre, esto queda

claro con el voluntariado Amigas de la Biblioteca, un grupo de estudiantes que ayuda en la atención de público durante los recreos, y mantiene el orden en el lugar.

Al mismo tiempo, la renovación y actualización anual de recursos es también una variable que da cuenta de la importancia del CRA en la institución, ya que hay preocupación del equipo directivo por mantener este uso intensivo.

11. ESCUELA 11

(1) Presentación

La Escuela 11 es un establecimiento de dependencia municipal, ubicado en la comuna de Ninhue, VIII Región. Este establecimiento atiende a una población escolar de 296 estudiantes entre 1° y 8° básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio-bajo.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, arroja un nivel de rendimiento regular en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 241 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 224 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 48% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 35% de estos se sitúa en el nivel intermedio y el 17% del total en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico arrojan un incremento de estos logros, alcanzando 246 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, lo que sitúa al colegio en el lugar 21 entre 100 establecimientos del mismo nivel socio-económico.

Como podrá verse, el CRA de este establecimiento fue implementado en el año 2005 luego de la creación de esta escuela que se separó del liceo al que pertenecían. El CRA funciona como un espacio de apoyo a las actividades escolares, sin que exista un foco de desarrollo específico. La encargada ha desarrollado un trabajo con los estudiantes a partir de las Lecciones BiblioCRA Escolar, aunque con una regularidad distanciada en el tiempo y baja participación del resto de los actores educativos.

Tanto el Director de la escuela como la jefa de UTP, que ejerce formalmente el rol de coordinadora pedagógica del CRA, han asumido recientemente sus cargos, por lo que señalan no tener una visión del proceso de implementación, como tampoco han consolidado una propuesta de trabajo hacia futuro. EL CRA descansa en la capacidad de gestión de su encargada y del vínculo directo que esta establece con el cuerpo de docentes del establecimiento.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de implementación regular, particularmente debido a las pocas horas consignadas en el desempeño del cargo de coordinación, y la relativa menor frecuencia de uso y valoración que hacen los actores en comparación a otras experiencias.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El origen de este CRA está asociado a la habilitación y construcción de un nuevo espacio para la escuela 11 luego de su separación del Liceo.

Tal como lo relata una de las docentes participantes del grupo de discusión, este hecho se produjo el año 2003, e implicó que la escuela no tuviese un centro de recursos para el apoyo al trabajo docente tal como ocurría antes de la separación:

Antiguamente teníamos una salita pequeña, donde habían algunos textos, después vino un regalo grandote de la Armada, y nos trajeron bastantes textos, pero ya la evolución grande fue cuando llegó la biblioteca como esta ahora, que es en primer lugar, una infraestructura nueva y, con la mayoría de los textos que ahora tenemos [...]. Antes de ser CRA esto, funcionábamos nosotros como liceo, con los tres niveles de enseñanza, con la básica completa y la enseñanza media, y ahí funciono una biblioteca con bibliotecaria, con bastantes textos. Pero eso quedó cuando ya después, en el año 2003, se separó, hubo una separación, la escuela pasó a ser solamente escuela, y el liceo, o sea, empezaron a independizarse cada uno, y ahí nos quedamos nosotros sin biblioteca, porque realmente la biblioteca había sido como un proyecto del liceo.

Los profesores señalan que la creación de la escuela implicó la habilitación de la infraestructura pero que, en rigor, contaba con escasos recursos para el desarrollo de la actividad docente. En su conversación destacan el proceso de adquisición de algunos insumos fundamentales gracias al apoyo del centro de padres de la escuela (audiovisuales, fotocopidora) y la importancia que tuvo la adjudicación del CRA en este proceso:

La escuela se creo por decreto y quedamos sin nada, solamente con la infraestructura [...]. Con otros recursos, de los apoderados por ejemplo, se ha logrado adquirir algunos elementos audiovisuales que no teníamos, la misma fotocopidora, que son recursos del centro general de padres que nos ha ido cooperando para poder implementar toda la parte que nos faltaba. La llegada del CRA significó una alegría grande, porque ya íbamos a estar mas grandes en todo sentido, en el sentido de las investigaciones, todavía en ese entonces no teníamos computadores, entonces nuestra fuente de información eran los textos, fue un avance para nosotros. Todos los días nosotros veníamos aquí a buscar, que un diccionario, que un texto, que un libro de biología, que un libro que este más moderno, también tenemos un pequeño laboratorio, que es una cajita, pero que existe, y que se puede hacer ciertas cosas, es como los recursos que tenemos aquí.

Esta visión es compartida por la encargada del CRA quien destaca el proceso de consolidación del centro y la confluencia de recursos (incluidos los del centro de padres) para habilitar el actual centro al interior del establecimiento:

Partimos con súper poca colección, prácticamente teníamos como trecientos libros nada más y después como ya postulamos a este proyecto, nos llegaron más materiales, donaciones, y así ha ido creciendo, porque tampoco contábamos con televisor, no contábamos con fotocopidora, entonces ahora ya tenemos el apoyo de la fotocopidora, tenemos equipos audiovisuales, que no contábamos con esos recursos; la fotocopidora es un gran apoyo para el trabajo pedagógico, por que facilita el trabajo, igual que la sala de audiovisual, que no contábamos el primer año, el primer año no teníamos una sala audiovisual, no teníamos el DVD, que fue aporte también del centro de padres y apoderados, la fotocopidora igual fue aporte del centro general de padres [...]. Ahora, queremos tener un retroproyector, igual porque no tenemos eso, telón, que nos hace falta, porque así se les facilitaría también a los profesores ocupar acá la biblioteca porque de repente no contamos con eso y de repente hay clases que se utilizan con transparencias, y lamentablemente no las contamos, pero si, de acuerdo al inicio hasta ahora ha crecido bastante nuestra biblioteca en todos los aspectos, ya sean tecnológicos, ya sea de material impreso, material audiovisual.

Como consecuencia de este proceso, el CRA permitió llenar una necesidad que posteriormente se complementó con los recursos de conectividad generados a través de sala de Enlaces. Los profesores destacan la particularidad de la forma de organización del CRA y establecen una distinción con la experiencia de biblioteca que existía en el liceo previo a la separación de la escuela. Desde este punto de vista, valoran la apertura a la participación de los estudiantes y el grado de autonomía que estos tienen en el uso del espacio existente:

Esa atención, más personalizada que tienen los alumnos, sobre todo en el espacio ese que tienen una hora de recreo, que es el cambio de la jornada, esto siempre esta lleno de niños que están leyendo, investigando, buscan, están familiarizado con todo lo que hay acá, ellos conocen cada rincón, donde se encuentra cada cosa, se manejan prácticamente solos, eso es lo distinto que tiene este centro a cuando era la biblioteca, que estaba atendido solamente por una persona que le pertenecía, o sea, como es la biblioteca del liceo, atendido por una bibliotecaria.

Una opinión similar tiene el Director del establecimiento, quien ha asumido recientemente el cargo y tiene una aproximación muy general todavía al funcionamiento del CRA. Con todo, su opinión es que en comparación a lo que conocía de otras bibliotecas escolares, en este caso se observa una mayor actividad y compromiso con las necesidades del establecimiento:

[Yo estaba] en otro colegio donde también hay una biblioteca, pero todos los volúmenes que existían estaba dentro de un estante, y bueno aquí es más impresionante porque cuenta de muchos volúmenes, y hay una persona encargada que es importante para que maneje esta biblioteca, que aparte de la coordinadora, que también corresponde a la jefa de UTP, y hay una buena relación entre lo que la escuela necesita, cierto, y lo que la biblioteca puede entregar.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de esta escuela tiene un horario de funcionamiento de 8:00 a 12:30 en la jornada matinal y de 13:30 a 18:00 hrs. en la tarde. La encargada señala que este horario es adecuado, ya que permite cubrir los tiempos de mayor demanda de los estudiantes como el recreo largo luego del almuerzo o el horario en la tarde para la realización de tareas y otras obligaciones escolares:

Mi horario de colación es desde las 12:30 hasta las 13:30, y después regreso hasta las 6 de la tarde, de lunes a jueves, el día viernes todos nos vamos a las 17:00 horas, porque no hay alumnos a esa hora, entonces hasta esa hora trabajamos. Yo pienso que ese horario está bien, porque a esa hora, por ejemplo a las 13:30, es un recreo largo, yo llego justo a las 13:30 y hasta las 14:30 donde los alumnos tienen su recreo, entonces yo más que nada, me acomode al horario de ellos, porque yo sé que hay alumnos que viajan a los sectores rurales, entonces a esa hora ellos alcanzan a hacer sus tareas, acá hacen todas sus actividades que tengan que hacer, acá en la biblioteca. Ese horario desde las 13:30 hasta las 14:30 es más intensivo, porque ellos están siempre conmigo a esa hora, revisando alguna tarea, tienen que sacar alguna fotocopia, preparar algún material, alguna disertación, entonces esta abierto el CRA para eso.

Cuando se solicita caracterizar las principales actividades del CRA, la encargada enfatiza en tareas propiamente administrativas y de atención de público. En su entrevista señala que, además desarrolla tareas de difusión y formación de los estudiantes acerca de las características del Centro y uso de los recursos existentes:

Las funciones son más que nada administrativas, manejo de la colección del CRA, igual desarrollo de repente de actividades recreativas, culturales con los alumnos, qué sé yo, ya sea, de repente tenemos horas del cuento, que son actividades que realizamos siempre con los más chiquititos, tenemos la hora del rincón, que tenemos la cuncuna rayo de luna. Lo que pasa, es que el objetivo de la cuncuna es enseñarles a los alumnos cómo utilizar los recursos, por ejemplo, cómo utilizar el libro, los cuentos, como poder, incluso, con los alumnos del kinder empastarlos. Hicimos el asunto de un libro, construimos nuestra propia cuncunita, con los más chiquititos. En general es eso, ver la colección y todo, la parte administrativa, los prestamos a domicilio, los prestamos de sala, los prestamos inter bibliotecarios que de repente hacemos con las otras bibliotecas que están alrededor, ya sea la biblioteca municipal, la biblioteca del liceo, no siempre contamos con los recursos, entonces nosotros solicitamos, ellos me solicitan a mí, los alumnos de media, así que, intercambiamos información.

La coordinadora y jefa de UTP de la escuela coincide en caracterizar el quehacer del CRA como un centro de servicios de apoyo a la práctica docente, pero sin un vínculo preciso con algún programa o proyecto pedagógico en particular. En su entrevista señala que la encargada es la responsable de la *lectura animada*, que corresponde a la actividad de la *hora del cuento* u *hora del rincón* reseñado, sin embargo, no se observa un trabajo de planificación y coordinación de esta actividad con los docentes de los niveles de ciclo básico hacia quienes está dirigido:

La colega debe hacer su lectura animada, o lectura compartida para los primeros años, tenemos otra activad. Tenemos una lectura de silenciosa, tenía todos los días, todos los días tenemos que leer, desde segundo a octavo año, el primer año lo vamos a dejar a fin de año, porque como ellos están recién iniciando su proceso lector, no se puede.

La actividad de la hora del cuento está reservada para los grupos de estudiantes más pequeños. La encargada explica que esta actividad se realiza una vez al mes para cada curso, salvo en el caso de los estudiantes de 1º básico que tienen un trabajo más intenso de visita una vez a la semana.

La encargada señala que en estas visitas, ella tiene la misión de enseñarles el funcionamiento del CRA, la ubicación de los recursos y el uso adecuado del mismo, orientado por el trabajo sugerido en las Lecciones BiblioCRA Escolar (véase más adelante):

Se hace la hora del cuento porque como son chiquititos, para incentivarlos con lo que es la lectura. Eso se hace con el primero, el primero A, con el curso de la señorita Laura, ella hace la hora del cuento, todas las semanas, porque como están ellos motivándose para aprender y todo...se hace en la tarde, desde las 14:30 hasta las 4, ¿por qué a esa hora?, porque en la mañana, por lo general, ellos tienen matemáticas, otras actividades, entonces en la tarde están ya más desocupados, es la hora de apoyo de lenguaje, entonces ellos viene para acá, igual a ellos les aprovecho de enseñar como se utiliza la biblioteca, como se maneja la colección de acuerdo a como esta establecido, yo les enseño a ellos como es la

forma de búsqueda del material, porque es súper importante y uno les tiene que enseñar a ellos como se busca, por ejemplo, donde están las lenguas, donde esta la historia, donde está la religión, que clasificación utilizar, porque es súper importante, y uno les tiene que enseñar eso a los alumnos porque es como la pauta de que ellos utilicen la búsqueda de información; como son chiquititos todavía y no manejan eso, entonces uno de chiquititos tiene que enseñarles como se utiliza, es súper importante yo encuentro para tener un mejor manejo de todo.

Respecto a la atención de público, la encargada señala que en el horario de la tarde tiene la visita de usuarios diversos, incluyendo estudiantes de enseñanza media que se encuentran en internado colindante a la escuela o apoderados y alumnos de modalidad flexible del liceo:

Acá yo tengo alumnos de enseñanza media, que son los alumnos también internos, acá hay alumnos internos de enseñanza media, que en la tarde, como no tienen acceso, están acá, tiene que permanecer acá, entonces yo los atiendo a ellos que son de primero y segundo medio, aparte de los básicos, aparte de los apoderados, apoderados que están estudiando, también los alumnos que son alumnos libres, también ellos vienen para acá, los apoderados que estudian son adultos ya.

La encargada considera que en este CRA existe un buen uso de los recursos disponibles por parte de los estudiantes. Desde su punto de vista, la lectura es una actividad extendida, cuestión que se ve refrendada con sus registros de movimiento de libros y préstamos para la casa. Como una manera de incentivar esta práctica, señala la realización de una premiación a fin de año del *mejor lector* de la escuela:

Los alumnos utilizan los recursos que hay, le sacan el máximo de provecho, en ese sentido lo utilizan hartito. Dentro del CRA lo utilizan hartito, igual llevan material para la casa; son alumnos que les gusta leer, son buenos lectores, se llevan material para la casa; yo tengo un registro diario de eso, los alumnos mejores lectores, porque así uno los tiene que ir motivando, a fin de año se les premia a ellos como Mejor Lector [...]. Hay que motivarlos, igual yo lo hago de un modo interno, pero este año, se le va a premiar al mejor lector a fin de año, de acuerdo al registro que yo llevo al mejor lector.

Los docentes entrevistados indican que un logro fundamental de esta biblioteca CRA es el grado de manejo que tiene la mayoría de los estudiantes de los recursos existentes, conocimiento alcanzado gracias al trabajo de socialización e información constante que ha realizado la encargada; así lo señala una docente de primer ciclo de enseñanza básica:

Esta biblioteca es mucho más cercana a los niños, los niños tienen acceso a las estanterías, ellos saben incluso, como están distribuidos los libros, como los tiene clasificados, saben donde ir, a que estantería ir para buscar algún texto, se manejan súper bien; es que la encargada, la que hace el trabajo de acá, ella les enseña, les dice, *anda aquí, anda allá*, entonces ellos ya se manejan. Trabajan mucho con ella, es muy familiar.

En términos de su funcionamiento operativo, como se señaló, no existe en sentido estricto un trabajo de articulación y tareas diferenciadas entre encargada y coordinadora pedagógica. Mientras que la primera tiene un contrato de jornada completa, la segunda

tiene asignadas dos horas semanales para sus funciones, las que describe como supervisión del quehacer del CRA:

Más que nada, mi trabajo es coordinar este CRA, además de preocuparme si hay algún problema, *si no han llegado los diarios*, preocuparme de todo eso, averiguar por qué, por que no nos están llegando los diarios, el año pasado recibíamos los diarios, este año no hemos recibido ninguno, incluso habían revistas que llegaban, *Condoritos*, que nosotros los elegimos. Yo tengo horas destinadas para esto, y yo digo que ocupo más, porque me la paso, en cada momento; cuando puedo vengo, porque además de esto, yo tengo horas de clases, tengo la unidad técnica, entonces no solamente mi actividad es de coordinar el CRA, así que, mi visita acá es permanente, siempre la estoy apoyando a ella (encargada), si hay algún problema, y la felicito también, siempre la estoy felicitando, le digo que está linda tu biblioteca, está impecable, cambiaste todo, porque ella vive cambiando acá todas las cosas, los muebles, qué sé yo, ella me dice que es para estar en un ambiente mas grato.

El espacio físico del Centro está constituido por una sala de 70 mts² aproximadamente, El CRA de este establecimiento se divide en dos ambientes; un ambiente para la lectura y trabajos grupales con mesas dispuestas para los alumnos en forma de U con muy pocas sillas para trabajar, en total 15, espacio que no permite la presencia de un grupo curso al mismo tiempo. A lo largo del muro de esta habitación se ubican las estanterías abiertas que contienen los textos impresos debidamente clasificados y también todo el material didáctico, disponible al uso de los visitantes.

En el otro ambiente se encuentra el material audiovisual (televisor, DVD, Video, radio) y también se ubica el rincón de la lectura donde los profesores leen cuentos a los niños más pequeños. Para tal efecto, existen 10 cojines o *poufs* que pueden distribuirse de acuerdo a las necesidades y tamaño del grupo visitante. Con todo el espacio no es adecuado para la realización de actividades audiovisuales, existiendo una sala especialmente habilitada para tal efecto.

La encargada enfatiza que junto a estas actividades, el CRA tiene la misión de desarrollar algunas actividades conmemorativas en el establecimiento, lo que implica la ornamentación de este espacio, la presentación de información en el diario mural, así como la realización de algunas actividades con los estudiantes asociadas a las *funciones de lectura* que deben promover, como por ejemplo, concursos de poesía, cuentos, etc.:

[Hacemos algunas] actividades recreativas, por ejemplo, hacemos actividades para el 18, en años anteriores hicimos bastantes, qué sé yo, cada curso presentó un baile típico, de la zona centro, la zona sur, pero toda la escuela participó. También hicimos un concurso de poesía para el mes de Arturo Prat, como él nació acá. Entonces hicimos un concurso interno de poesía, entonces a cada curso, a cada alumno se le dio una premiación. Hacemos concursos también de afiches, en el mes de Bernardo O'higgins, el mejor afiche, se premia al curso, no al alumno, si no que al curso, motivándolos a que participen, para eso contamos con el apoyo de todos los docentes, en ese sentido, igual, no tenemos problemas.

Entre las debilidades de este CRA, la encargada señala que no tiene todo el mobiliario necesario (lo que imposibilita la asistencia de grupos cursos grandes al CRA) y que tampoco cuenta con un computador que le permita apoyar el registro del material como

realzar servicios de búsqueda de información a los estudiantes que realizan sus tareas escolares:

Falta un computador, porque no tenemos el computador que sea propio del CRA, que esté en buenas condiciones, que facilite igual a los alumnos, para que hagan sus actividades, porque e de repente no todo lo encontramos en los libros y hay que recurrir al Internet, o de repente necesitan ver páginas, que en los mismos textos de estudio aparecen y no contamos. Incorporaría eso, al menos, tener dos computadores acá, uno para el uso de la encargada y otro para el uso de los alumnos.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Para los actores de la escuela, no es evidente la identificación de un eje fundamental del trabajo del CRA. En el grupo de discusión con los docentes se menciona la utilidad de los recursos disponibles como refuerzo al quehacer en aula, y se señala la incidencia positiva que tiene el espacio en el desarrollo de la inquietud de investigación y del trabajo autónomo de los estudiantes:

[El CRA ayuda en] todo el trabajo que hacemos en el aula, muchas veces, los niños tienen que investigar algunas cosas que están como incompletas, digamos, dentro de lo que uno a trabajado con ellos, porque ellos vienen acá y lo complementan, entonces, como centro, uno dice, recursos que utilizo para poder complementar todo lo que yo trabajo en el aula y de esa manera lo ven como una ayuda para ampliar todo lo que nosotros trabajamos. [...]
Y es una forma, también, propia de aprender, hay muchos niños que son como autodidactas, quieren aprender más, tienen una duda, de dónde, de Internet claro, es ideal ahora, pero no siempre está el computador en buenas condiciones, porque a veces se nos cae el sistema, entonces no hay entrada a Internet, pero sin embargo un texto, nunca va a quedar de lado, nunca va a quedar obsoleto.

En varias secciones de su entrevista, la encargada reafirma que la tarea principal del CRA es la atención de público (que incluye el servicio de fotocopiado para la escuela) y facilitar los recursos a los docentes y estudiantes que solicitan material para sus actividades escolares:

Las funciones que realizo son la atención de publico, igual atención de fotocopidora, la atención de apoderados, más que nada es eso, más atención de alumnos, y otras labores que desarrollamos con lo profesores en conjunto, cuando viene a hacer visitas al CRA, por ejemplo, ahora no contamos eso si con una sala audiovisual.

En todas las entrevistas se reporta una gran afluencia de estudiantes al CRA. Como una forma de organizar el trabajo y facilitar la respuesta a este requerimiento, la encargada ha promovido la existencia de estudiantes voluntarios o club de amigos del CRA que ayudan en las tareas de orden y circulación del material:

Igual yo tengo un grupo de alumnos que ellos me ayudan con la colección, por ejemplo, son los alumnos que, son voluntarios, *el club de amigos*, por decirlo así, ellos me ayudan, qué sé yo, a preparar material, yo les enseño, a ellos donde están las lenguas, donde están los materiales para facilitarles la búsqueda de información a sus compañeros, porque así los

alumnos más grandes, cuando yo atiendo harto publico –que de repente llegan todos–, entonces ellos me facilitan a mi el trabajo con su ayuda.

No se observa un mayor vínculo a programas o proyectos de reforzamiento lector u otra iniciativa similar, y las Lecciones BiblioCRA Escolar se describen como actividades mensuales de difusión del funcionamiento y manejo al interior de la biblioteca, aunque la encargada no es clara en caracterizar la actividad en sentido estricto:

Las lecciones que nos llegaron van desde kinder hasta octavo, entonces cada curso viene a trabajar acá de acuerdo a la lección que le corresponde a cada curso. Uno se programa. Tal curso viene a tal hora. Entonces, una planificación, por ejemplo, al segundo le corresponde esta semana, al cuarto la próxima semana, trabajan en conjunto, por ejemplo, hay diferentes temas que desarrollar, entonces de acuerdo a eso, yo les digo, cuento con tantos materiales para que ustedes desarrollen la actividad.

El espacio físico disponible y la ubicación del mobiliario (quince estudiantes sentados) reafirman la impresión de que en este Centro no existe una práctica de visita de grupos curso para el desarrollo de trabajo colectivo, tratándose más bien de un lugar de visita y circulación de los recursos existentes.

(5) Sobre la colección

El CRA de este colegio cuenta con una colección de aproximadamente 1800 ejemplares impresos. Junto a lo anterior, se dispone de un set de materiales para el trabajo en aula, juegos didácticos, enciclopedias y diccionarios en español e inglés, entre otros recursos. El material audiovisual corresponde al entregado originalmente desde MINEDUC, la mayoría de bajo uso debido al tiempo transcurrido y la caducidad del material.

La evaluación de la colección es coincidente entre los actores educativos de esta escuela. La encargada señala el valor y la calidad del material disponible, aunque señala deficiencias en ciertas áreas del conocimiento así como carencias en cantidad de ejemplares de un mismo volumen de aquellos textos que son lectura obligatoria en el sub-sector de lenguaje y comunicación:

[Lo que hay] es suficiente, pero igual se podría aportar como más, porque por ejemplo, lo que nos falta a nosotros es ciencias, no contamos con mucho material de biología, falta algo más actualizado por decirlo así, pero en general no tenemos una mala colección, si no que, nos falta material como de ciencia, por ejemplo; manualidades tenemos harto, pero nos falta también más literatura, más volúmenes, por decirlo así, de repente tengo un libro y son un curso los que lo están leyendo, entonces, igual es complicado, dos o tres volúmenes no tenemos, no contamos con los recursos y como nuestra escuela lamentablemente, no es una escuela que tengan mucho los papás, de repente no pueden comprarlo, ósea, aunque ellos quieran, entonces igual uno tiene que tratar de que todos lo lean; a veces yo hago actividades que lo leemos en grupo, para que así todos lo puedan leer, porque no siempre los alumnos pueden.

La encargada señala que la colección se ha incrementado con algunas donaciones y traspaso de textos existentes en escuelas rurales que han cerrado en el último tiempo. A

partir de los nuevos materiales, la encargada señala que informa constantemente a los docentes acerca de los recursos disponibles en el CRA, orientando el uso del mismo en su actividad pedagógica:

Los profesores igual llevan materiales, por ejemplo, yo a cada profesor le entrego un listado del material, cuando llegué el primer año, a cada profesor se le entregó un listado del material que cuenta el CRA, yo siempre, cuando me llega información actualizada o cuando me llega material, yo les digo, señorita sabe que cuento con este material que le puede apoyar su clase, tengo este diccionario que me llegó, esta revista que me llegó, quizás, de acuerdo a lo que esta pasando le sirve como un apoyo, en ese sentido tengo buena relación, porque yo a cada profesor le entregué el material con que cuenta el CRA, la colección, de acuerdo a todos los volúmenes que cuenta, o un profesor de repente me dice, *señorita yo aquí quiero todo este material*, entonces yo le indico cuantos volúmenes tengo, de acuerdo a lo que él me solicita, entonces ahí, si son chiquititos los fotocopiamos, para que cada alumno tengo su material, etc.

Respecto al manejo de la colección, la encargada tiene un registro y clasificación completa de los textos impresos ordenados por áreas temáticas, debidamente identificadas en las estanterías para la consulta autónoma de los estudiantes. Las publicaciones periódicas tienen un ordenamiento aparte en una sección de la sala y, en general, el material se presenta en orden y fácil acceso para los usuarios.

La encargada señala haber pasado por el proceso de capacitación de TELEDUC, aunque reconoce que aun tiene dudas acerca del proceso de clasificación, particularmente en el proceso de identificación de los textos para su clasificación final. Desde este punto de vista, su demanda es por más refuerzo en esta dirección:

[Yo todavía tengo dudas con] el manejo de la colección, o sea, no es que nos fue mal en la capacitación, fue súper buena, fue provechosa, pero lo que pasa es que igual uno queda como en el aire, igual hay cosas que de repente uno tiene dudas, entonces esas dudas como que a uno no les aclaran mucho, o sea, de repente uno dice lo estaré haciendo bien o me habré equivocado, porque igual es como súper... No es tan fácil llevar una colección, o sea, porque hay que saber de que se trata el libro, de acuerdo a la materia, de acuerdo al título, entonces de acuerdo a eso uno tiene que registrar, no es llegar y decir le vamos a incorporar este número de clasificación, no, es de acuerdo a lo que se trate, entonces igual esa parte como que uno queda como en el aire, porque igual queda como un espacio, igual si viene, lo hablan así como un aspecto como global, no así como detalladamente, entonces igual uno quisiera que fuera como más detallado, como más explicadito, que sea como más minucioso, igual de repente hay un desglose para eso, entonces el desglose es el que nos falta a nosotros, que ahora yo, con otro curso que hice, me di cuenta que el desglose que llevaba el otro instituto, era súper más desglosadito, la presentación, la colección y todo eso.

Lo anterior, en todo caso, no significa que en la actualidad exista un orden satisfactorio de la colección existente, lo que permite una adecuada circulación de los recursos a través del sistema de consulta y préstamo del material.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Los profesores participantes del grupo de discusión, como se ha indicado, tienen una opinión muy favorable del CRA y los recursos disponibles. Sus opiniones se centran, fundamentalmente en la incidencia que este tiene para su actividad docente. Pese a ello en la reflexión se señala que para algunos sub-sectores es más evidente la utilidad de ciertos recursos y su posibilidad de trabajarlos ya sea en la sala de clases o en el mismo espacio CRA. Así lo explica un profesor que trabaja en el sub-sector de comprensión de la sociedad:

Yo he venido con el curso a trabajar acá mismo, porque tengo los recursos aquí, los niños saben donde están ubicados los recursos que ellos van a utilizar, con ayuda de la encargada ubicamos los mapas donde sea más fácil para que ellos los puedan observar, y, de hecho los atlas, o sea, les sacamos el jugo, porque pueden trabajar los ejemplares que hay, nos alcanzan para que tenga un ejemplar cada uno, trabajan en forma individual, entonces doy las indicaciones y ellos trabajan solos con los atlas, buscando la información que se les ha solicitado, entonces es mucho más fácil que yo de un trabajo, darlo para la casa no tiene ningún sentido cuando lo pueden trabajar aquí mismo, y estoy observando, digamos, directamente lo que están haciendo, y además que se les enseña también a como utilizar y como buscar la información.

Algo similar ocurre con el uso de los diccionarios en el área de lenguaje y comunicación. La profesora del área señala que, pese a que los ejemplares existentes no son suficientes para el total de los alumnos, es importante desarrollar algunas estrategias de trabajo para que estos cumplan con el objetivo de trabajo de vocabulario:

También nos sirve mucho como apoyo la parte de diccionarios, diccionario de sinónimos, a pesar de que hay pocos, no son suficientes, depende el curso con que esté, de repente hay que hacerlos trabajar en grupo porque no hay como disponibilidad para que cada alumno trabaje con su diccionario, que es el ideal para que aprendan bien el manejo del vocabulario, yo que hago clases en el quinto, que de repente todavía no saben como usar un diccionario, de repente se hacen como escasos.

Otros docentes enfatizan que el CRA también es importante como un lugar donde los estudiantes deben investigar y obtener la información necesaria a preguntas o problemas que ellos le plantean. De este modo, la idea de espacio de investigación emerge como una característica importante del Centro:

[La utilidad del CRA] es más que nada como investigación, porque hay textos aquí que investigan y sacan, las tareas por ejemplo, una tarea de investigación, donde la sacan, del recurso de aquí del CRA, buscan su texto y listo, y lo encuentran al tiro, no las preguntan, cuando no se sabe algo, tarea de investigación, busque, en tal texto, busquen, que es lo que hay, que es lo que dice.

Más allá de estas opiniones, los profesores no observan que exista en la escuela una orientación transversal para el uso de los recursos, enfatizando en su discurso que la modalidad de uso y el énfasis puesto en sus actividades depende, en buena medida, del

propio interés y motivación del docente. Los testimonios tienden a centrarse en el campo específico de sus especialidades o en el nivel del curso con el cual se trabaja.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En esta escuela uno de las afirmaciones más recurrentes es el alto interés que demuestran los estudiantes por visitar el CRA. En el grupo de discusión realizado con alumnos de séptimo y octavo básico, esta visión es refrendada, aunque estos señalan que la asistencia es más significativa entre los estudiantes de los cursos más pequeños, existiendo diferencias de interés entre sus pares de los cursos más grandes.

La pérdida de interés por la lectura o la mayor motivación por la computación y los juegos son los argumentos más frecuentes para caracterizar esta situación, con todo, la mayoría de los participantes señalan tener la motivación dependiendo del tipo de lectura que tengan que hacer frente:

Yo leo por gusto, porque los libros que dan para leer son entretenidos. Pero eso depende del gusto personal, porque si a mi me gustan los cuentos de amor, quizás a ella no le gusta, entonces depende de cada niño, si la señorita da cuentos mixtos, hay cuentos que si les gustan y que les interesan leerlos, y hay cuentos que no, que dicen, no, no me gusta, y no lo leen.

Es que a veces hay libros que son lateros. A mí el libro que me han hecho leer y que no me ha gustado, es la *Niña Azul* o *Un Viejo que leía novelas de amor*. Esos dos como que no me han interesado. Pero de los que más me han gustado e interesado, son *Juan Salvador Gaviota*, *Deja Vivir* y la de *Un gato que le enseñó a volar a la Gaviota*.

Hay libros muy pesados, de historia, que nosotros no entendemos bien, pero hay libros que nos gustan y en esos podemos entramos y como que nosotros estamos en la historia, como que es más entretenido.

Independientemente de las historias personales con la lectura, los participantes señalan asistir regularmente al CRA. Entre los aspectos que rescatan se encuentra la posibilidad de buscar ellos mismos los textos de su interés o poder utilizar algunos de los recursos didácticos que ahí existen; así lo resume un estudiante:

Es un centro donde nosotros podemos ver, estudiar, y saber las distintas cosas que están dentro y aprender más de cosas tradicionales, libros, historia. Hay materiales como para el estudio, materiales de trabajo, juegos de aprendizaje también.

Esto es posible gracias a la labor formativa que ha desarrollado la encargada durante el período de desarrollo del CRA; los estudiantes señalan que esa *instrucción* les otorga autonomía en la búsqueda de materiales:

Al comienzo lo hace como una instrucción, a los niños más grandes les enseña para que sepan y busquen solos los libros. Ahora a nosotros no nos dice *el libro esta allí, esta en el número tanto, tanto*, y nosotros tenemos que buscarlo; por ejemplo, la literatura esta en el número 900, lo que es literatura, buscamos el libro, y ahí o vas a encontrar el libro.

Por ejemplo, yo, así los libros, como los que más pido, aparte de los que me dan a veces, y no los encuentro como para comprarlos, los libros que más pido son como de poesía y esas

cuestiones así, entonces ya sé donde están, a veces me confundo en los libros que están ahí, porque los niños más chicos a veces los meten en otro lado.

Pese a lo anterior, también destacan algunos problemas de funcionamiento; la alta demanda hace que muchas veces no puedan ser atendidos sus requerimientos en el período de recreo o la inexistencia de más ejemplares de un recurso signifique que no puedan acceder al libro que necesitan.

En su conversación los estudiantes señalan que la encargada, más allá de su buena voluntad no siempre tiene el tiempo para responder sus pedidos, señalando que actividades como la reproducción de fotocopias, resta bastante tiempo y altera las actividades principales y atención a los estudiantes y préstamo de libros:

El problema es que igual, a veces, nosotros venimos a pedir los libros, y la tía dice que no tiene tiempo, que esta muy ocupada, entonces, volvemos al otro recreo, y es lo mismo.

O a veces, ella está ocupando el registro de los libros, entonces está todo el día, se agotan, termina y llegan más libros, y así.

A mí igual me ha pasado que le pido un libro a la tía y después lo presta a otro, pero a la tía a lo mejor se le olvida, porque ella tiene tanto en la cabeza...el problema es que la fotocopidora también quita mucho tiempo, es que los profesores, sacan, sacan, sacan pruebas, material de apoyo, y más para los niños más chiquititos, porque trabajan con dibujos .

Por ejemplo, ellos vienen y dicen, tía Erika, quiero 20, quiero 30, y así, y son hartos profesores, y a veces esta todo el día sacando fotocopias, y ordenándolas para cada curso. Nosotros venimos a sacar una fotocopia a veces, y esta una fila completa de profesores que quieren sacar fotocopias.

En su lectura de la dinámica de trabajo del CRA, los estudiantes relativizan algunas características de trabajo descritas por los responsables del CRA. Es el caso, por ejemplo del grupo de voluntarios de la biblioteca que, de acuerdo a ello, pese a haber funcionado durante un tiempo, en la actualidad no existe:

El año pasado habían voluntarios para el CRA, pero nunca llegaron esos voluntarios parece, porque la tía siempre tiene que estar haciendo todo sola.

Más allá de lo anterior el balance, en general, es positivo y demuestra un movimiento en torno al CRA desde su instalación que no es menor y que ha producido un efecto positivo en la apertura de la mayoría de los estudiantes a la lectura y la indagación en temas de diverso interés.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El CRA de la Escuela 11 no mantiene mayores vínculos con otras bibliotecas o centros similares, salvo un servicio de préstamo interbibliotecario con la biblioteca del Liceo al que antiguamente pertenecían y la biblioteca municipal de la comuna donde está ubicada. De igual manera, el vínculo con MINEDUC es débil, toda vez que la encargada del CRA no dispone de un computador con conexión a Internet para informarse de actividades o noticias relacionadas al desarrollo de los CRA.

Para la encargada, la retroalimentación es una actividad necesaria para su desarrollo profesional y mejoramiento del trabajo del CRA. En su entrevista destaca la importancia que tuvo justamente este hecho en la capacitación inicial, cuestión que ha perdido una vez instalado el Centro, y que sería un apoyo importante para el desarrollo y enfrentamiento de desafíos futuros:

Sería como importante igual tener relaciones con otras bibliotecas, de otras escuelas, porque las realidades son diferentes, por ejemplo, que uno igual cuente su realidad, cómo es su realidad en su escuela, establecer contactos, porque uno de repente puede decir, *mi biblioteca tiene esta realidad*, porque la biblioteca de una escuela particular, a una escuela de estado es totalmente diferente, las realidades son diferentes, entonces, de acuerdo a eso, poder decir que te gustaría mejorar de tu biblioteca, por ejemplo. Eso es súper importante, pero no podemos establecer contactos con las bibliotecas de otras escuelas, o sea cuando hicimos el curso sí, pero más que nada una cuestión personal, pero igual es importante, que quizás nosotros, podamos ir a visitar con un grupo de alumnos otro CRA, para que ellos se den cuenta de la realidad de nuestro CRA, qué cosa incorporarían ellos, por ejemplo, o que les gustaría de esa biblioteca, o traer alumnos de otra escuela, porque ellos se dan cuenta de otras realidades en el terreno, porque no es lo mismo que yo les cuente que fui a tal biblioteca, no es lo mismo, porque quizás ir a otras bibliotecas y ellos se den cuenta, y me digan, mire tía, nosotros podríamos. Igual, es una forma de motivarlos a ellos, de decirles, trabajemos para esto o *¿ustedes creen que nosotros podemos postular a este proyecto?*, o alcanzar la meta que tal escuela alcanzo, entonces igual es como un propósito de uno, pero de repente no siempre se puede, pero igual es algo que yo aportaría.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

En términos generales, el grado de consolidación del CRA en la visión del conjunto de los actores de la escuela, permite señalar que este se proyecta de manera consistente hacia el futuro. Para la encargada, los principales desafíos hacia el futuro consisten en ampliar el mobiliario existente y generar las condiciones para la renovación y ampliación del material, desafío que no se alcanza con el actual nivel de donaciones existentes.

En este contexto, se reconoce que el sostenedor no será una fuente de financiamiento de estas necesidades debiéndose recurrir a recursos externos. Al igual que en la mayoría de los establecimientos educacionales, la imagen de MINEDUC como proveedor, emerge como la solución más viable:

Estamos esperando para poder postular a otro proyecto, que igual hemos mandado cartitas por ahí, con la otra coordinadora que teníamos antes, con ella enviamos cartas, a otros lados, para que nos donaran textos, para tener una colección más actualizada, o sea, eso estamos esperando para postular a un proyecto, esa es nuestra intención, pero con la mejor intención de postular a otro proyecto, a nivel de escuela, para así mejorar el CRA, para tener una información más actualizada igual, qué sé yo, los mapas más actualizados, porque ahora como cambiaron las regiones, no contamos con un atlas como tan actual, pero sí contamos, pero no con la información más actualizada, porque la colección igual con el tiempo, usted sabe que se va deteriorando, porque todos los alumnos la ocupan, se va deteriorando. En ese sentido sí, tenemos proyectos, hartas cosas que queremos hacer como en conjunto con la coordinadora, por eso vamos a postular a un proyecto una vez que ya el

ministerio nos de la pauta como para decir, *ya, ustedes pueden volver a re-postular*, todavía no se nos ha dado la posibilidad, porque dice ahí, tantos años después pueden postular, volver a re-postular, por ejemplo, si el proyecto se ganó el año tanto, no podemos postular a este proyecto, porque a lo mejor tienen que implementar todas las bibliotecas del país, o sea, no es solamente la nuestra, entonces igual, no es que el ministerio no quiera, si no que no se puede, lamentablemente.

(10) Síntesis

El CRA de esta escuela demuestra un nivel de incidencia importante en las actividades escolares de alumnos y profesores, constituyéndose en un referente para el uso intensivo de los recursos existentes. Como se intentó demostrar, su desarrollo depende, en gran medida, del trabajo de la encargada, toda vez que no existe una coordinación pedagógica asociada a su funcionamiento.

Lo anterior refleja el propio límite de esta experiencia, mayormente enfocado a constituirse en una instancia de servicios educativos, pero limitado en su vínculo a una propuesta pedagógica mayor. La sumatoria de funciones administrativas (como la labor de fotocopiado) y la desvinculación de acciones pedagógicas (plan lector) son un resumen de esta limitante.

Con una dirección recientemente asumida en el cargo, el potencial de desarrollo de este CRA dependerá de su grado de inclusión en el proyecto educativo en proceso de elaboración.

12. ESCUELA 12

(1) Presentación

La Escuela 12 es un establecimiento de dependencia particular subvencionada, que atiende 218 estudiantes de primero a octavo básico. La caracterización de las familias es de nivel socioeconómico medio bajo.

Los resultados de la prueba SIMCE 2007 muestran un mal desempeño en relación al promedio nacional, y a establecimientos de características socioeconómicas similares. El puntaje alcanzado por los estudiantes de 4º año básico en la prueba de Lenguaje y Comunicación fue de 226 puntos, mientras que en Matemáticas fue de 196. La distribución por niveles de logro en Lenguaje muestra que un 48% de los estudiantes se encuentra en nivel inicial y solo el 10% en avanzado. Los resultados para los 8º años básico no mejoran en relación a los de 4º básico. En Lenguaje y Comunicación el puntaje fue de 218 puntos y en Matemáticas de 224.

En relación al CRA del establecimiento, se puede mencionar que este ha tenido un desempeño irregular desde su implementación. Se han desarrollado acciones vinculadas a la promoción del uso pedagógico de los recursos, sin embargo no se evidencia una consolidación en las prácticas y su utilización se reduce al desarrollado de un programa de lectura veloz.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El CRA comienza a implementarse en el establecimiento el año 2005. Según las descripciones de los distintos actores la implementación fue satisfactoria y se recuerda como uno de los mejores momentos que ha vivido el Centro:

Yo llegué en 2000-2001, más o menos. Después que nos ganamos el CRA y, si no me equivoco, en el 2005. Fue hace dos años.²⁵

Profesora: Cuando comenzamos nos hicieron un curso a los profesores, fue fabuloso. Venían aquí a saber qué necesitábamos, cómo nos podían apoyar.²⁶

La buena implementación se asocia a distintas acciones desarrolladas, que permitieron el involucramiento de los docentes. Se destaca que el equipo directivo tenía un gran compromiso con el proyecto y se diseñaron diversas actividades para interiorizar y sensibilizar al equipo docente en el uso pedagógico de los recursos. Así los describen dos docentes del área de lenguaje y comunicación participantes del grupo de discusión:

Profesora: Cuando llegó la biblioteca el 2005 nos organizábamos por curso y una vez a la semana teníamos que venir a biblioteca a trabajar. Teníamos que trabajar con el material de

²⁵ Entrevista Encargada

²⁶ Grupo de Discusión Profesores

biblioteca, con una planificación. Había un cuaderno de registros, se registraba la actividad que se realizaba en biblioteca, el horario, el profesor y contenido. Todas las áreas tenían que venir a trabajar en biblioteca.

Profesora: Antes había una preocupación de la Dirección sobre qué tipo de materiales faltaban. Nosotros lo pedíamos por ejemplo, diccionarios, cuentos, cosas importantes para cada curso. Uno hacía una lista y había una preocupación yo no sé cómo lo hacían los de Dirección, pero actualmente no se ve eso.

El actual equipo directivo no es el mismo que se hizo cargo de implementar el CRA en su comienzo. Este llegó principios de este año y comenzó a realizar modificaciones a las prácticas:

Cuando llegué le pedí a la Encargada que hiciera una exposición de todos los libros para que los profesores pudieran interiorizarse de qué libros había y de acuerdo a eso ir trabajando. También le pedí que rotulara porque estaba todo junto. Yo le dije –al diccionario, le pone el rótulo porque de repente si alguien viene tenemos que saber donde están los materiales.²⁷

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA tiene un horario de atención que comienza a las 8.30 de la mañana y finaliza a las 17.00 hrs. Atiende en horario continuado, pero cierra durante el almuerzo. El equipo está compuesto por una encargada que tiene asignadas 38 horas semanales. Es asistente de párvulos y ha recibido capacitación en administración y gestión de bibliotecas:

Yo entré trabajando porque yo soy Asistente de Párvulo. Cuando llegó el CRA la Fundación Lo Barnechea me mandó a Santiago a hacer un curso de Gestión en Biblioteca.²⁸

Dada su formación en educación de párvulos diariamente tiene asignada la tarea de cuidar a estudiantes de pre- básica por una hora. Según su testimonio esa labor es más gratificante que las tareas que desarrolla en el CRA. Se evidencia una alta de desmotivación que podría llegar obstaculizar las distintas acciones del Centro:

Aquí me desmotivo. Tengo hora en kinder y me encanta estar allá o sea ojalá a mí me llevaran como Asistente de Párvulo y no estar aquí porque ya me estoy marchitando como dice mi esposo, ya no soy la misma estando acá.

Entre sus quehaceres se cuenta la atención de usuarios, desarrollo de actividades de motivación y fomento de la lectura a estudiantes, y administración de los recursos. En su descripción señala que el CRA recibe diariamente visitas de cursos que tienen asignado por horario dos horas semanales de trabajo en biblioteca. Esa instancia está programada para el sub-sector de Lenguaje y Comunicación y en ellas se realizan actividades pedagógicas utilizando recursos CRA.

²⁷ Entrevista Directora

²⁸ Entrevista Encargada CRA

Viene un curso con la profesora de lenguaje. Se trabaja dos horas en biblioteca con el material didáctico diccionarios, libros, y eso ocurre todo el día, todo el día eso.

Respecto de las visitas la encargada realiza una crítica dirigida a la dirección. Comenta que el anterior equipo directivo tenía definido horarios de visitas para todos los sub-sectores de aprendizaje, lo que era más motivador que el actual diseño:

Vienen poco en relación los años anteriores. La Directora como es nueva este año dijo que no, que la biblioteca era para lenguaje, para leer.

Ahora lo encuentro muy rutinario, los profesores vienen como a lo mismo. Antes se podía aprender de todo y los chiquillos se interesaban porque sabían que no solamente la biblioteca era para venir a leer, sino que podían hacer un experimento o podían trabajar con los diccionarios o investigar en los atlas.

Los docentes también concuerdan en esa crítica, indicando que la posibilidad de asistir a la biblioteca en cualquier sub-sector ayudaba a las prácticas pedagógicas:

Profesora: Antes nosotros si nosotros necesitábamos en Comprensión del medio venir acá y utilizar algo lo podíamos venir a hacer.

Profesora: Igual servía, igual le sacábamos el jugo a lo que teníamos, tratábamos de levantarle el perfil a lo que teníamos para poder trabajar con los chicos.

Otra de las funciones realizadas por la encargada es el préstamo de los recursos. Para fomentar su uso todos los lunes se pasea por las salas con carro y distribuye material:

Presto los libros según el tipo de libro, si son *chiquititos* les doy 4 días. Cuando los niños necesitan algo vienen para acá, pero el día lunes yo me paseo con mi carro toda la mañana, por todo el colegio y voy repartiendo libros de 1° a 8°, el carro móvil le dicen los chiquillos.

En cuanto al espacio físico el CRA tiene dispuesto solo 25mts². Es un espacio pequeño, sin embargo esa no es la principal crítica que realizan los usuarios. La principal debilidad del CRA es su ubicación ya que se encuentra emplazado en el 2° piso del establecimiento. La crítica que se realiza apunta a que algunos estudiantes con incapacidades físicas no pueden asistir:

A ver, pero yo encuentro un impedimento que esté en el 2° piso porque tenemos una niña de 4° año que anda en silla de ruedas y una niñita de 2° en con un carrito. Cuesta mucho subir a la niña con la silla arriba al 2° piso, es incluso es muy dificultoso incluso para la tía tomar a la niña, la niña es gordita, pesa. Es complicadísimo subir la silla y la niña al 2° piso. Esa dificultad que encuentro ahora.

Otra de las características negativas descritas por los docentes es el frío que hace en el lugar, lo que dificulta el trabajo con los niños más pequeños. El rincón dispuesto para el trabajo con los estudiantes de prebásica es considerado frío e incomodo. Así lo describe una docente:

Cuando viene el kinder considero que esto es heladísimo durante invierno. Es muy helada la parte donde se organiza el kinder que es allá donde hay unos cojines grandes. Es muy helado

y es muy incómodo. Hay mucho elemento distractor para un niño, porque si yo voy a contar un cuento y hay libros y otras cosas, material didáctico, el niño empieza a tomarlos y pierde la concentración. Creo que está mal dispuesto ese rincón para el momento del cuento, creo que tendría que ser un lugar más tranquilo.

La organización del espacio se estructura en torno a mesas y sillas que ocupan la mayor parte del espacio, y sirven para trabajar individual y grupalmente. Como se mencionó posee un rincón en el que trabajan los niños más pequeños, y la encargada realiza actividades de promoción de la lectura:

A los de pre-kinder les hago el regalo lector. Les cuento en el rincón de allá donde tenemos cojines y sillones un cuento, una historia, escuchamos música, después lo dibuja, lo conversamos o lo bailan, entonces vienen, la biblioteca está siempre abierta para eso.

Respecto de los recursos se menciona que hay diversidad de material escrito para trabajar con los estudiantes, sin embargo es necesario contar con recursos audiovisuales. Para ello sería fundamental modificar la iluminación del espacio:

No hay recursos audiovisuales. Tenemos un data que se ocupa tarde mal y nunca. No se ocupa mucho en realidad porque tampoco hay cortina para que se vea oscuro.

Finalmente otro de los aspectos mal evaluados del CRA, dice relación con la carga horaria de la Encargada. Como describen los docentes, la encargada realiza múltiples funciones en el establecimiento, que van desde el cuidado de niños hasta coordinación del área salud:

Profesora: Tiene 38 hora, pero si falta algún profesor tiene que ir a cubrir cursos.
En los recreos tiene que estar en el patio. En los recreos es inspectora.
Tiene que cuidar kinder para que la profesora vaya a almorzar.
Saca fotocopia, hace decoración, lleva los niños al dentista.
Es la Coordinadora de salud.

(4) Principales Tareas o Ejes de Trabajo del CRA

La tarea principal o eje de trabajo del CRA se vincula al desarrollo de la velocidad y comprensión lectora. Este es proyecto organizado inicialmente por la Fundación Lo Barnechea, sin embargo ya no se cuenta con su orientación.

Lo más importante que tenemos acá es que se toma velocidad lectora y comprensión lectora. Cuando los profesores vienen se hace velocidad lectora en todos los cursos. Lo armamos con la Fundación Lo Barnechea porque ellos eran los que nos traían los libros al principio. En esos tiempo el Padre Pepino nos regaló el proyecto.

El proyecto contempla la visita de los distintos cursos al CRA, y los recursos se utilizan para fortalecer la velocidad y comprensión lectora de todos los estudiantes. Una vez al mes los docentes realizan actividades de evaluación:

Todos los cursos de 1° a 8° vienen una vez al mes y los profesores la tabulan la comprensión lectora. Las velocidades lectoras son competitivas se supone que los chiquillos tienen que

subir desde marzo a noviembre que se toma y llevan un premio el que más lee y después de esa misma velocidad se toma comprensión.

Según lo descrito por la directora, el material de apoyo que se utilizaba para orientar las actividades fue otorgado por la Fundación. Estaba compuesto por guías de trabajo y CDS que en la actualidad se encuentran extraviados:

Los materiales para el proyecto de velocidad lectora llegaban de una institución de Santiago, no me acuerdo en este minuto, yo creo que algún otro profesor debe saber cómo se llama. Venía todo el material listo, unos cuadernillos y creo que les llegaron hasta CDS. Ya no hay nada, yo les dije que había que guardarlo, esto no se puede votar porque nos puede servir de apoyo.

No se indica la forma de trabajo que están utilizando en la actualidad, solo se señala que el proyecto ha tenido buenos resultados, fundamentalmente en el desarrollo de hábitos lectores:

Yo veo que ellos lo que más están preocupados de utilizar los recursos, de que los niños lean. El problema que existe ahora es que los niños tienen poco espacio para leer y sobre todo no entienden lo que leen porque no practican. En eso están los profesores.²⁹

(5) Sobre la colección

En relación a la colección distintos actores indican que el material se encuentra en mal estado y son escasos para todos los estudiantes del establecimiento. Para los docentes los materiales más escasos son mapas y diccionarios; así lo señalan dos docentes entrevistadas respecto a sus actividades en los sub-sectores de comprensión de la sociedad e inglés, respectivamente:

Yo creo que en cuanto a los recursos ya están bastante deteriorados, los niños se saben los juegos de memoria. El material no alcanza para todo un curso, por lo tanto hay que distribuir las actividades de acuerdo a lo que hay en biblioteca. La señora Isabel siempre nos está mostrando lo que llega o lo que tiene para que nosotros podamos planificar nuestras actividades, porque sí somos bien molestos, pedimos mucho material de biblioteca para llevar al aula. No tenemos siquiera tenemos un mapa de Chile como para colgar en el pizarrón, explicar, con una dimensión adecuada para todo el curso ya. Más que nada material no alcanza para todos los niños eso.

Yo hago inglés, no hay diccionarios, hay cuatro y nada más.

La directora concuerda que el material disponible es escaso en relación al número de estudiantes del establecimiento. Propone que la actualización de los recursos se haga en función de los programas de estudio, de los títulos que se solicita de cada nivel:

Yo veo que aquí hay algunos déficit de textos. Por ejemplo los profesores piden textos para leer especialmente los cursos grandes. Han venido apoderados a decirme de que han recorrido

²⁹ Entrevista Directora

todo el centro buscando y no los pueden encontrar y no están acá. Yo creo que tendría que haber una coordinación la biblioteca con los planes y programas, con los textos que los profesores piden. Por ejemplo si son 30 niños tendría que haber 30 libros.

Yo practicaba la lectura silenciosa sostenida en otro establecimiento. Todos leían 15 minutos y marcaban hasta donde llegaban y después cuando iban de nuevo, volvían a leer. La idea era terminar ese texto. Aquí no se puede hacer porque no hay libros para todos.

Desde la perspectiva de la encargada la escasez de material constituye una falta a los compromisos al comenzar con la implementación del CRA. Según lo declarado el establecimiento han incurrido en varias faltas y debe hacerse cargo de distintos aspectos de la implementación que son débiles:

No hemos podido renovar la colección. No hay libros, no tengo diccionarios de inglés-español, solamente tengo 5. El colegio se comprometió a muchas cosas que no están. Yo le dije, no están, no están las cosas que pasa si nos vienen a supervisar. Si vienen y no encuentran que hay Internet, encuentran que aquí no se tienen las teles que se piden, o mis horas de contrato que no están, el horario ¿qué vamos a hacer?

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

En general las acciones asociadas a la gestión pedagógica de los recursos son pocas. La encargada se preocupa de atender usuarios, dar a conocer los recursos y administrar el sistema. Como no cuenta con apoyo de coordinación no se han podido diseñar estrategias que fomenten el uso pedagógico de los recursos.

No obstante lo anterior, en el establecimiento se ha desarrollado algunas acciones que se orientan en esa perspectiva. La encargada comenta que a principios de este año se reunió con un grupo de docentes y dio a conocer las Lecciones BiblioCRA Escolar, los orientó en su uso y solicitó que fueran asociadas a sus planificaciones; así lo señala la encargada:

Cuando entramos este año en el primer consejo hice aquí talleres. Este taller fue de BiblioCRA y les enseñé de qué se trataba, los materiales que tenía, con cuáles libros podían trabajar. Ahí cada uno de los profesores se inscribió y los tengo anotados con todos los libros que pidieron, porque muchos pidieron para el año, otros pidieron por clases, porque aquí van pidiendo por clases o simplemente porque quieren llevárselo a leer ellos mismos.

Los docentes realizan una evaluación positiva a estas iniciativas. Consideran que son un aporte efectivo a su quehacer, y permiten articular de mejor forma los recursos del CRA y sus prácticas pedagógicas; así lo señalan los docentes, entre éstos un profesor que trabaja en el área de la enseñanza matemática:

Hemos utilizando los recursos que habían en biblioteca. La clase iba planificada de acuerdo a lo que había en biblioteca. Por ejemplo en el área de matemática tocaba 2 veces a la semana, todos los cursos tenían que ir a la biblioteca. En todas las áreas los profesores lo tenían que llevar una vez a la biblioteca.

Había una articulación, donde ella creaba estrategias para venir a biblioteca o para ciertos contenidos.

Bueno, yo creo que en la medida que cada profesor en forma independiente acá buscamos recursos y los tratamos de aplicar de la mejor forma posible.

Como ya se mencionó actualmente el CRA se encuentra solo desarrollando actividades pedagógicas para el sub-sector de Lenguaje y Comunicación, por este motivo las iniciativas vinculadas al uso de las Lecciones BiblioCRA Escolar no se han mantenido en el tiempo, por decisión del equipo directivo.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Desde la perspectiva de la encargada el uso y valoración de los estudiantes hacia el CRA es muy positiva. Menciona que los estudiantes más pequeños se entretienen mucho en la biblioteca.

Para los chicos es como jugar, vienen a ver cuentos y pueden andar corriendo: “Tía, me voy a sentar en los cojines”. Y se acuestan. Les encanta venir para acá.

Los docentes tienen una mirada similar a la de la encargada, señalando que los estudiantes valoran el CRA porque el proceso de enseñanza-aprendizaje que se desarrolla en el Centro utiliza metodologías es más didácticas que las dinámicas de aula:

El año pasado, yo venía con los cursos grandes y la verdad que ellos esperaban el momento de venir a biblioteca, ¿por qué? Porque se trabajaba con material didáctico, era como más didáctico, echaban competencia quien terminaba primero para ganarse los puntos base.

Si bien, la percepción de los estudiantes no es completamente negativa, no es cercana a lo señalado por la encargada y los docentes. Los estudiantes indican que no asisten a la biblioteca con frecuencia y realizan una serie de demandas vinculadas a la necesidad de ampliar la colección y el número de títulos por ejemplar:

Alumno: La sala de biblioteca yo pienso que faltan cosas así como juegos interactivos, más libros de cómics una cosa para entretención. Faltan diccionarios, hay diccionarios en muy malas condiciones, o sea uno puede, uno puede pedir un diccionario y por el paso del tiempo o porque un tonto literalmente se le ocurre rayar el libro, están en muy malas condiciones así que yo pienso que le falta diccionarios y libros para entretenerse, juegos didácticos.

Alumna: Necesitamos una sala más grande y más libros y más variedad.

Alumna: Ahí no buscamos libros, sino que trabajamos del mismo libro de clases sólo para distraerse un poco, no estar tanto en la sala.

Alumno: Cuando nos dan un libro supóngase a nosotros del 2 al 10 nos dieron a leer una parte del libro Subterra que fui el único que lo leí y después al último todos estaban buscando en la biblioteca, o sea sólo van a la biblioteca a pedir libros mis compañeros cuando hay pruebas o cuando hay que pedir libros.

Finalmente respecto de los títulos y material que más les gusta a los estudiantes, la encargada señala que lo más solicitado y usado son los juegos, las enciclopedias y los libros de leyendas y misterio:

Aparte de los libros, les gusta el ajedrez, los juegos de inteligencia, las enciclopedias, les encanta las enciclopedias. Hay una enciclopedia que tengo que salen momias, caballos, la historia del avión; eso es lo que más les gusta investigar. Las leyendas, libros de de misterio, mitos.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El establecimiento no ha establecido ningún vínculo o red con otras bibliotecas o instituciones. Si mantiene contacto con MINEDUC y está al tanto de cada una de las actividades que se realizan. La Directora comenta que revisa las actividades programadas, in embargo considera que hay algunas que no se ajustan a la realidad del establecimiento.

Una debilidad que veo por ejemplo son los cursos de capacitación. La encargada debiera ir porque tiene que estar actualizada, pero la otra vez abrí el correo del colegio y había una capacitación La Serena. Era relativamente caro para que fuera ella y además que tiene sus niñitas, es medio complicado para ella como mamá dejarla, era una semana.

Para la encargada el vínculo con MINEDUC es muy importante y desde su perspectiva debiera haber más fiscalización a los establecimientos. Esta demanda busca hacer visible las acciones que se están realizando actualmente, y así poder modificar aquellas prácticas que se no orienten al modelo de centro de recursos para el aprendizaje:

A mí me gustaría que vinieran como a supervisar más seguido, que me digan –mira Isabel, este otro mes el Mes de la Patria puedes hacer esto, por qué no haces esto, muéstrame qué está haciendo, muéstrame el papel. Se necesita más apoyo porque muchas veces a uno no le dan ganas de hacer las cosas.

Yo necesito que me vayan diciendo “Isabel, sabe qué, muéstrame esto, hiciste esto o hagamos esto”. Porque la verdad es que muchas veces me siento muy sola en la biblioteca.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Desde la visión de los distintos actores la Fundación Lo Barnechea podría transformarse en un agente clave en la sustentabilidad del CRA. Como enuncia la Encargada y los docentes, este organismo reiteradas veces los ha ayudado a renovar o actualizar recursos. Los aportes se han realizado en función de las necesidades que plantean los docentes.

Yo he estado muchas veces a punto de llamar de nuevo a la Fundación para que nos apadrinen. No lo he hecho porque tengo poco tiempo para meterme a Internet y hay que llamar a Santiago. Con la Fundación he conseguido muchas cosas y los profesores también, cuando un profesor le decía no sé a la Sra. Carmen Rencores –sabe que necesitamos, vamos a leer este libro–, ella llegaba y mandaba 40, una vez justo vino el Padre y gastó 800 mil y tantos pesos.

Profesora: Bueno, en ocasiones el Padre se consigue con otros colegios libros, y trae libros a biblioteca. Trae cajitas con libros que le regalan por ahí, que nos pueden servir. Él siempre está preocupado.

Profesora: Sí, a mi me faltaba mucho material para matemática y trajo unos libros de una Editorial que él se consiguió.

Se debe mencionar que no se plantea la posibilidad de buscar recursos a partir de otras fuentes, sino que solo se limita a lo recién descrito.

(10) Síntesis

Como se evidencia a lo largo de toda la descripción el CRA de la Escuela 12 presenta diversos problemas de implementación.

La primera debilidad se asocia a la organización y composición del espacio. Como enuncian los docentes, el espacio es pequeño y se encuentra emplazado en lugar de difícil acceso. En cuanto a los recursos, es son considerados insuficientes para necesidades y se encuentran en mal estado.

Otra de las debilidades se relaciona con el equipo CRA. Está compuesto únicamente por una encargada que además de efectuar la función de administrar los recursos, se le han asignado otras actividades. Independiente de su demanda laboral, la principal debilidad es la desmotivación que demuestra hacia el CRA.

Por último, es necesario destacar la poca articulación que tiene el actual equipo directivo, con el equipo CRA y el equipo docente. Como bien se describe, el actual plan de trabajo, no fue consensuado con los actores y desde su perspectiva no responde a las necesidades pedagógicas del establecimiento.

13. ESCUELA 13

(1) Presentación

La Escuela 13 es un establecimiento de dependencia particular subvencionado perteneciente a una congregación religiosa, ubicada en la comuna de Molina, Región del Maule. Esta escuela atiende a una población escolar de 322 estudiantes entre 1° y 8° básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, arrojan un nivel de rendimiento muy bueno en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 286 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 275 puntos, ubicándose dentro de los 10 mejores establecimientos en una comparación de 100 centros educacionales de igual nivel socio-económico. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 14% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que en el nivel intermedio se ubica el 40% y en el nivel avanzado el 46% de las estudiantes. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8° básico son incluso mejores que estos puntajes, alcanzando 299 puntos en lenguaje y comunicación.

Como podrá verse, el CRA en esta escuela fue implementado en el año 2006. Desde entonces, la principal actividad ha sido el desarrollo de lecciones CRA con un gran protagonismo de la encargada del Centro en la planificación, preparación e información a los docentes de las actividades desarrolladas. Existe una mayor demanda de los recursos por parte de estudiantes de primer ciclo de enseñanza básica y no se reportan actividades complementarias de integración a estudiantes de los cursos superiores.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de implementación regular; pese a que existe una frecuencia de uso alta y una evaluación positiva de los recursos por parte de los estudiantes, existe un déficit en la coordinación pedagógica del Centro reflejada en la cantidad e horas formales destinadas para esta función.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

De acuerdo a lo relatado en las entrevistas con los actores educativos, previo a la implementación del CRA, esta escuela contaba con una biblioteca organizada gracias a los aportes de los apoderados, y que satisfacía parcialmente las necesidades de la comunidad escolar.

Sin embargo, la incorporación al proyecto CRA permitió no solo incorporar la diversidad de recursos aportados por MINEDUC, sino que también el desarrollo de la metodología de trabajo vinculado a los objetivos de fortalecimiento de la lectura de los estudiantes de la escuela. Así lo relata la Jefa de UTP quien ocupa también el cargo de coordinadora pedagógica del CRA en esta escuela:

Como biblioteca llevábamos funcionando varios años, como proyecto CRA este es el segundo año, nosotros hicimos la postulación en el año 2006, entonces el año pasado implementamos todo esto; primero hicimos el curso, lo que había que postular y luego de eso ya se partió con este proyecto de incluirlo dentro de una hora de clases y trabajar con esto, así que este es nuestro segundo año de experiencia con CRA.

[...] Yo diría que ha sido positivo, porque nosotros no teníamos mucho material, nuestro material era bastante antiguo, entonces había que darle como un poquito más de vida a la biblioteca, de hecho se había hecho un inicio de proyecto con los papás, para que nos colaboraran en implementarla, pero con esta remesa que llegó de hartos libros bonitos, modernos, material didáctico del cual no disponíamos, entonces no hubo necesidad de invertir en eso.

La implementación del CRA significó modificar el modelo tradicional que caracterizaba a la biblioteca existente con anterioridad. En su entrevista, la encargada relata la incidencia de este modelo y el impacto por contar con mayor cantidad de recursos para el trabajo de la comunidad escolar:

Cuando yo llegué había otra niña y ella me decía que era como más, un poco más cerrado todo, o sea como que no había tanta libertad, y de repente no estaba la niña, entonces como que costaba más pedir las cosas o habían menos recursos en el fondo, porque por ejemplo cuando nosotros hicimos el curso con la coordinadora llegó harto material que no estaba.

Para la jefa de UTP, la implementación del CRA ha permitido resolver el déficit observado en la anterior biblioteca, logrando complementar a la sala de computación como instancias de apoyo pedagógico al servicio del aprendizaje de los estudiantes:

Yo estoy conforme porque esta era una biblioteca *chiquitita* que no tenía, digamos, mayor uso, y con esto se le dio vida a la biblioteca, entonces pasó a ser un ente tan importante como la sala de computación, porque antes era revolución todo lo de la sala de computación, y ahora ya están como a la par, entonces para nosotros eso ha sido ya como un recurso súper importante.

El CRA en esta biblioteca cuenta con un equipo a cargo de su desarrollo que se ha mantenido hasta ahora. La encargada del CRA dedica 44 horas a la semana a sus funciones, mientras que la coordinadora, que es la subdirectora y jefa de UTP del establecimiento formalmente tiene asignada 10 horas semanales a sus tareas. Sin embargo, tal como se señala en la entrevista, esta definición es solo nominal.

En el inicio del proceso la coordinadora tuvo un rol activo en la instalación del CRA, participando en las actividades de capacitación e información a los docentes, pero en la actualidad sus funciones están concentradas fundamentalmente en el apoyo a la planificación de las actividades de lectura y supervisión de las tareas desarrolladas. De acuerdo a lo que señala en la entrevista, la definición de un programa de trabajo permite una cierta continuidad que es asumida en plenitud por la persona a cargo del funcionamiento del CRA:

Yo no tengo mucho tiempo para dedicarle al asunto de la biblioteca, porque yo también hago clases, yo tengo un primero básico, obviamente que tenemos una persona que nos ayuda, nos colabora en todo lo que es trabajo de materiales, esas cosas, por lo tanto, la parte

coordinación de cosas yo lo veo con ella, con la encargada de la biblioteca nos manejamos, ya nos conocemos de varios años, por lo tanto más o menos el sistema de trabajo está planteado.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de esta escuela tiene un horario de funcionamiento continuo durante la jornada de la mañana entre las 8:00 y las 13:30 hrs. Permanece cerrado durante la hora de almuerzo, para funcionar nuevamente en el horario de la tarde entre las 15:00 y 17:30 hrs.

En términos operativos, como se verá, una de las principales actividades desarrolladas durante la jornada de la mañana son las Lecciones BiblioCRA Escolar. Sin embargo, junto a lo anterior, la encargada debe asumir otras funciones institucionales como el servicio de fotocopias y la demanda de textos o información en los períodos de recreos. En la jornada de la tarde la actividad está mayormente concentrada en la atención a estudiantes que asisten a realizar tareas o búsqueda de información para sus trabajos escolares. Así lo relata la encargada:

[Está abierto] en la mañana de las 8 hasta la 1:30, que es mi horario en la mañana, y en la tarde de las 3 a las 5:30, bueno generalmente es hasta las 6, pero depende. Los horarios de recreo, que son dos recreos en la mañana, yo en ese horario les saco fotocopias a las niñas o generalmente busco tareas, generalmente las niñas que no pueden venir en la tarde que viven lejos, buscamos las tareas, buscamos los trabajos, fotocopiamos, y a veces también a algunas les paso mi computador para que ellas hagan sus tareas acá [...]. En la tarde ya ahí trabajamos con todas, de diferentes cursos que vienen, a veces también vienen a leer, porque a veces tienen que leer un libro y lo dejo acá en la biblioteca, les dejo uno, y las niñas vienen a leerlo acá todos los días, entonces el horario es así; durante las lecciones la idea no es interrumpir la clase porque es una clase más, entonces durante la mañana en las lecciones, si viene alguien, no se atiende porque las personas saben que tienen un horario o el día antes para pedir el material.

El espacio físico del Centro corresponde a una sala de unos 70 mts.2 aproximadamente. Inmediatamente después de la entrada al Centro se ubica el escritorio de la encargada, dotado con un computador y cercano al diario mural que mantiene información actualizada sobre el funcionamiento del CRA, temas generales de los recursos y celebración de efemérides. En uno de los costados, y cerca de la ventana principal se ubica la fotocopidora, servicio que es frecuentemente solicitado por alumnos y profesores, aunque está limitado su uso en horarios de clase.

Existen seis mesas para el trabajo grupal que están distribuidas en distintos puntos de la sala. No existe un espacio para el trabajo individual aunque si se ha habilitado un rincón con mobiliario específico que cumple la función del *rincón del cuento*. Se trata de un espacio destinado a los alumnos más pequeños, como mesas de kinder y una alfombra con cojines.

La encargada del CRA señala que el espacio físico es adecuado para el desarrollo de las actividades, aunque desearía mejorar algunas instalaciones, como por ejemplo el rincón del cuento para trabajar con los estudiantes más pequeños:

Me gustaría poder implementar mas el rincón del cuento para los chicos, por ejemplo con esos *puff* por ejemplo, que yo he visto en otras bibliotecas, así como más cómodo para que los niños lean, se sientan un poco más a gusto, más cómodos para la lectura con ellos, o sea, que lo vean también como un lugar que puedan disfrutar la lectura, porque igual para los *chiquititos* sobre todo, no es cómodo estar sentado en una silla leyendo, sería como bueno para implementar el ese rinconcito.

En el CRA de esta escuela no existe un espacio habilitado para actividades audiovisuales ni tampoco existen recursos computacionales al interior de esta sala. La escuela dispone de instalaciones específicas para este fin, pero la encargada del CRA no tiene incidencia en su uso y/o administración.

Los textos impresos están ubicados en estanterías abiertas pudiéndose acceder libremente a los recursos existentes.

La centralidad que adquiere la labor de la encargada en el cumplimiento de los objetivos del CRA se ve reflejada en el listado de las tareas que deben priorizarse. De acuerdo a lo recogido en la entrevista, estas son (a) la difusión de información a los docentes acerca de los recursos disponibles, (b) la implementación de las lecciones BiblioCRA, (c) la atención de usuarios y (d) la multiplicación de material mediante la administración de la fotocopidora:

En primer lugar debo informar a los profesores del tipo de material que existe en la biblioteca o que ha llegado, después del curso que hicimos y del material que se entregó, se hizo una exposición del material, informando a cada profesor de las diferentes asignaturas, para dar a conocer el material existente para que lo pudieran utilizar. [...] También hay que preparar las lecciones con cada curso, ver el material que se va a necesitar para cada lección, ya sea el cuento que se va a utilizar o el, qué sé yo, el plumón, pizarra, ir preparando día a día las lecciones según la lección y el curso que corresponde. [...] También hay que ayudar a las niñas a realizar sus tareas, generalmente en los recreos las niñas vienen, trabajamos a veces o fotocopiamos alguna cosa que ellas necesiten, pero las tratamos de acostumbrar a que nos sea a última hora. En la tarde hago apoyo con las niñas que les cuesta leer y también invitar a las niñas si vienen a buscar el material, porque a veces no saben buscar las tareas, se complican ellas en buscar y para ellas a veces es mas fácil ir a Internet y no utilizar la enciclopedia y los libros que existen. Bueno aparte de encargarme de la fotocopidora, estoy todo el día a veces en función de la fotocopidora y preparar también material preparar guías, esas cosas.

Entre los docentes participantes del grupo de discusión existe una evaluación positiva del CRA y los recursos disponibles, así como el desarrollo de las lecciones que son consideradas útiles y complementarias a las tareas que desempeñan en aula, pero justamente la diversidad de funciones que debe cumplir la encargada es destacado como un elemento que atenta a un mejor resultado del proceso. Así lo señala una profesora:

Yo encuentro que la encargada de la biblioteca se dedica a muchas cosas que son anexas y que se las han puesto en el colegio; ella debiera dedicarse más a como estar para la BiblioCRA [...]. Eso va en desmedro de la salud de ella y también para las niñas, porque si ellas vienen a participar a la BiblioCRA en lectura por ejemplo y está haciendo otra cosa

cuando venimos a la BiblioCRA, claro ella participa y ayuda, pero igual encuentro que es una carga, hace actividades que no son yo creo de BiblioCRA, sacar fotocopias, toda esa historia.

La encargada recalca que su tarea depende, en buena parte de la gestión de información que permita orientar el trabajo con los estudiantes. De este modo, el contacto cotidiano con los profesores y saber que temas o materias están trabajando en aula es, de acuerdo a lo señalado en su entrevista, una dimensión relevante de su trabajo:

Yo creo que eso depende de uno, de la que está en la biblioteca, porque por ejemplo uno como trabaja con las tareas con las niñas sabe qué materias les están pasando, entonces se que están pasando no se, por ejemplo de Egipto que, o de los anfibios, entonces va relacionando las cosas. Yo por ejemplo me acerco a los profesores o a las mismas niñas les digo que hay una lámina de tal cosa, hay un vídeo, hay un CD, qué sé yo, hay una enciclopedia o láminas que les pueden servir y siempre estoy recordándoles que ahí existe ese material; en matemáticas también, por ejemplo, llegaron figuras geométricas, llegaron reglas, no muchas tampoco, pero que pueden utilizarlas. Como la profesora ya sabe, las mandan a buscar. Pero ahí uno debe estarle recordando, informándole a las niñas también, porque ellas son las más buenas para recordarse a los profesores.

(4) Principales tareas o Ejes de trabajo del CRA

Como se ha indicado, de acuerdo a lo recogido en las entrevistas, la principal tarea desarrollada en el CRA corresponde a la implementación de las lecciones BiblioCRA, siguiendo el modelo y los recursos proporcionados por MINEDUC. Estas lecciones se desarrollan fundamentalmente con los cursos de primer ciclo básico, la encargada describe de este modo el procedimiento:

Cada curso viene con diferentes lecciones, algunas más o menos se adecuan a la materia que están pasando las niñas³⁰, normalmente por ejemplo en lenguaje, también se les enseña por ejemplo a conocer las diferentes partes de la biblioteca, ya sea el rincón del cuento, el área de trabajo, ¿por qué están los estantes?, donde están los libros, cada lección viene adecuada a los diferentes cursos. También trae actividades para dibujar, para que puedan crear, también se les habla acerca de un tema y ellos crean un cuento, por ejemplo, con ese tema, o dibujan; es que normalmente a veces yo les expongo los dibujos para motivarlos también sobre todo a los *chiquititos*, motivarlos a que les guste eso, o sea a venir y hacer las actividades y las hagan con gusto, o sea que no sea una lata. Y que incluso para las niñas grandes sea un gusto venir también a la biblioteca.

Las lecciones se hacen desde el año pasado, este año también empezamos lo mismo, se van corriendo los cursos, pero también igual se saca la lección; generalmente alguna materia coincide con la que están viendo las niñas en lenguaje o también es como bien adecuado para el curso, pero a veces no coincide en la fecha que se pasó la materia, pero es como una forma de reforzar también lo que han visto o lo que se va a ver.

³⁰ El establecimiento hasta hace poco era solo de estudiantes mujeres, aunque recientemente se abrió la matrícula para estudiantes de ambos sexos.

La encargada del CRA ha asumido activamente esta tarea y valora la metodología y los recursos disponibles, pese a ello señala que constituye una sobrecarga de trabajo ya que debe asumir funciones que en sentido estricto corresponden a la coordinación pedagógica del Centro.

En su discurso se insinúa que el resto de los actores educativos asumen de un modo mayormente pasivo el desarrollo de las lecciones, dependiendo de su trabajo específico los logros alcanzados en esta tarea:

La idea de que supuestamente la coordinadora es la que tiene que ver esto con los profesores, ella tiene que coordinar las lecciones, pero actualmente no se hace; por eso de repente uno desarrolla un poco la labor de coordinar con el profesor, *tengo el material o que toca tal día*, porque se supone que yo a cada profesor le doy una copia de la actividad a desarrollar de la lección y la guía, o sea, la otra hoja se desarrolla acá es con la niña, pero los profesores ven la lección, *la próxima lección toca, no se, trabajar sobre la secuencia de un cuento, ya, que materiales son necesarios*. Y ahí coordinamos entre las dos, yo tengo el material o está el libro que vamos a trabajar.

Entre los docentes existe una opinión positiva del desarrollo de las lecciones CRA. Estas son vistas como actividades complementarias a su quehacer en aula y donde tienen que ejercer un trabajo de reforzamiento complementario a la motivación que desarrolla la encargada:

Venimos a trabajar las secciones, pero de repente ahí leen un cuento entonces no saben alguna palabra o hay guías que ella [la encargada] hace y hay que estarles explicando a los niños en una pizarrita chica o de manera verbal, estar deletreando como se escribe.

Como se indicó, llama la atención la opinión de algunos de los profesores acerca de la sobrecarga de trabajo que observan en la encargada, resaltando el argumento de que ésta debería dedicarse plenamente al desarrollo de las lecciones:

Es positivo como está el CRA, como lo ha arreglado todo tiene muchos colores para las niñas, el trabajo que desarrolla ella, las guías; pero lo negativo es que yo encuentro que ella no está al 100%, no porque ella no lo quiera, no está 100% dedicado a la BiblioCRA, por ejemplo podrían venir niñitas a leer, ella podría sugerirle libros de acuerdo a su edad, trabajar un tema visto por la profesora, no sé.

Aunque es arriesgado levantar un juicio taxativo a partir de las opiniones fragmentadas que se recogen en las entrevistas, es factible que en la implementación de esta actividad una de las carencias sea, efectivamente, la coordinación pedagógica, concentrando sus posibilidades de desarrollo en la figura de una sola persona.

(5) Sobre la colección

El CRA de la Escuela 13 cuenta, de acuerdo a lo declarado por su encargada, con una colección de aproximadamente 300 ejemplares de textos de literatura, material de lectura (cuentos particularmente) antiguo no clasificado, además de 3 enciclopedias y un número

amplio de diccionarios y atlas para el trabajo escolar. Junto a esto, el centro dispone de mapas, globos terráqueos, material didáctico y 4 set de diapositivas con material didáctico.

También dispone de material audiovisual proporcionado en la entrega inicial del CRA que incluye 30 películas educativas, aunque, como se indicó, el espacio del CRA no está habilitado para la proyección de este material.

Respecto a la colección, la encargada señala que se mantiene el material proporcionado originalmente por MINDECU; aunque existe una opinión favorable del mismo, el principal problema es no puede contar con más ejemplares de un mismo volumen, limitando la posibilidad de cobertura de los textos obligatorios que se trabajan en el sub-sector de lenguaje y comunicación:

Hay harto material antiguo y que las niñas no utilizan, hay muy pocos libros de literatura que ocupan las niñas, que se les pide a principio de año, hay una copia de cada uno por ejemplo, lo que llegó fue muy escaso en eso, o sea llegó a lo mejor gran variedad de cuentos, pero uno de cada uno, entonces para un curso de 40 niñas, de repente claro uno tiene que darle menos tiempo para leer y para que puedan ser mas utilizados. También llegó harto libro de cuento de tapa dura, lo que en cierto modo es bueno porque los niños chicos son menos cuidadosos con los libros, con ese material entonces igual es bueno que vengan así los libros ahora, pero igual también es poca cantidad, porque yo tengo niños de kinder que ya leen y que vienen a pedir sus libros para llevarlos a la casa, entonces de repente el otro niño también quiere llevar ese libro, o también le gustaría leerlo. Entonces, si hay dos o tres, uno puede por lo menos manejar eso, pero si hay uno, igual tiene que esperar mas tiempo para que el niño lo lea, o sea sería ideal por lo menos una cantidad digamos mayor por cada libro.

La colección de material impreso está registrado y, según lo señalado, la *mayoría* clasificado. De un modo indirecto, la encargada reconoce que no se ha finalizado un proceso completo de clasificación del material, operando con un sistema intermedio de registro manual:

La mayoría fue clasificado por el sistema Dewey, pero en realidad, todo lo de ahora está recién empezando, porque en realidad el tiempo de uno entre hacer eso y estar con las niñas, uno de repente prefiere trabajar con los niños, pero ese sistema lo mantenemos nosotros acá [...]. Sistema de ficha también, por ejemplo las niñas en un principio también trabajan con los fichero, revisan ahí, pueden saber si acaso está el libro y lo buscan o por lo menos saben que está y que lo pueden pedir, entonces que además uno también sabe los libros que utilizan y que generalmente les van a pedir a principio de año entonces ya se sabe.

El sistema de préstamos es a través de un registro escrito que mantiene la encargada; esto incluye textos y diccionarios destinados a los cursos para el trabajo en aula; en este contexto la encargada señala contar con encargados de BiblioCRA que ayudan en el traslado y cuidado de los recursos específicos:

Yo anoto en el taco el nombre, el curso; hay una hoja para cada curso y yo lo completo; después veo si alguna niña no la ha devuelto y en cada curso tengo encargadas de la BiblioCRA. Incluso hemos hecho actividades con las niñas encargadas de la BiblioCRA que generalmente hay dos otro tres, ellas se encargan por ejemplo de venir a buscar los

diccionarios, de llevarlo a la sala, de contabilizarlos y devolverlos, y cuando nos están o han faltado igual otras niñas pero también se les pide al profesor que se encargue de ver la devolución del material que él manda a pedir y también lo tiene que pedir en el recreo o el día anterior para no interrumpir si se está haciendo clases acá.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Respecto a la gestión pedagógica de los recursos disponibles al interior del CRA, fuera del desarrollo de las lecciones BiblioCRA, no existe una política institucional de fomento al uso de los recursos en el trabajo directo de los docentes con los estudiantes; en términos generales, aunque se observa una disposición favorable, se señala que el énfasis está puesto principalmente en la actividad de los profesores de lenguaje y comunicación y, como lo señala la jefa de UTP, no es una política del establecimiento obligar a sus profesores a utilizar determinados recursos en sus prácticas en aula:

Yo veo bastante buena disposición, cuando implementamos, explicamos todo esto, dijimos a los profesores de que se trataba el CRA, ellos asumieron con harta responsabilidad y de trabajar, no hubo un rechazo [...]. Claro que lo usan algunos más que otros, siempre vas a encontrar de todo en todas partes. Hay gente que considera que no lo quiere ocupar no lo ocupa pues, traen ellos su propio material, preparan sus propias cosas, le pedimos sí que participe a la profesora de lenguaje en esa hora que podemos decir obligatoria, que a la larga igual ellos saben que les va a favorecer en su aprendizaje a los niños, para eso está hecha [...]. En otros sub-sectores hay material que van a ocupar en historia, sacar los mapas, en inglés tienen sus diccionarios que esos fueron comprados por el centro de padres, no venían en el envío, en matemáticas se llevan las pizarritas, tienen las calculadoras, en los cursos pequeños usan los tangramas, una serie de recursos didácticos que llegaron, o sea el que quiere ocupar, ahí está, tu no puedes obligarlos; cada uno sabe la forma en que quiera trabajar, como colegio si uno pide al final resultados; el cómo lo haya hecho, es de él. El colegio le pone los recursos en la medida que puede, si los ocupó bien, si no, será evaluado después por el sostenedor.

En todo caso, los docentes participantes del grupo de discusión reafirman la pertinencia del material y reportan un uso regular del mismo, así lo expresa una profesora de primer ciclo básico refiriéndose al material para sus clases de matemáticas:

En la biblioteca aquí yo encuentro harto material para mí, para mis planificaciones, para crear guías. También encuentro material didáctico, hay de todo para trabajar en matemáticas, hay set de transportadores, de figuras geométricas cuerpos geométricos, es bien bueno el material que hay, hay calculadoras, ni un problema.

Más allá de estas opiniones, en las entrevistas con los docentes se refleja una visión colectiva que, mayormente externaliza la figura del CRA como un espacio de recursos *ya elaborados* al servicio de su quehacer profesional.

La mayoría de las opiniones ratifican *la importancia de contar con material*, o la valoración general que existe del CRA pese a que *podría existir más material para el trabajo con los niños* o, de un modo más evidente, *que la encargada podría realizar más guías de trabajo* en el marco de las lecciones BiblioCRA.

Se observa una débil asunción institucional orientada a la producción o manejo colectivo de los recursos del CRA (aspecto relevado en las lecciones BiblioCRA), desde este punto de vista gran parte de su soporte, como se indicó, se centra en la figura de la encargada. La imagen de un centro de recursos de uso individualizado lo retrata de manera evidente la jefa de UTP:

Respecto de los profesores, bueno, obviamente que estamos con el tope del tiempo, llegan corriendo, piden las cosas rapidito, y *que necesito tal otra*, es una cuestión que hay que mejorar en la medida que se pueda, aquí uno vuelve a caer en la cosa también entre tiempo y recursos, cada profesor está contratado por un tiempo justo de hora, en tanto tu no le puedas pedir más tiempo ni para preparar la clase, no hacer lo otro, tiene que ajustarse al tiempo que le está dado nomás; esa es una realidad en todas partes.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

El grupo de discusión en este establecimiento se realizó con alumnas de 7° y 8° básico. En su conversación éstas coinciden en valorar el espacio del CRA y señalan hacer un uso intensivo del mismo y de los recursos disponibles:

Venimos a sacar información, para investigaciones, repasar materia, hacer tareas o venimos en la tarde por ejemplo a veces para que, no se, buscar un libro que necesitamos para por ejemplo cuando nos dan un libro para leer, necesitamos un libro para sacarlo para que la tía nos de espacio, nos da un tiempo para leerlo y lo devolvemos, para cosas así, para más o menos investigar siempre más trabajo.

Una de las participantes señala ayudar como voluntaria en la organización del CRA, apoyando en las tareas de ordenamiento de los recursos. En su testimonio reafirma un uso intensivo y la visita al Centro de estudiantes de todos los cursos y niveles:

En mi caso yo soy fanática de la literatura infantil, entonces yo soy de las que más uso el CRA con la tía Marisol, porque saco libros, con la tía a veces nos hacemos cargo del CRA también. En realidad, todas las alumnas usamos bien frecuentemente la biblioteca, ya que aparte de ser un recurso educativo podemos usar los materiales didácticos, entonces en mi caso es súper frecuente usar el CRA, pero igual hay niñas por ejemplo mas pequeñas, que vienen todos los días aquí, por ejemplo en los recreos a leer libros, o sea, depende algunas vienen mas otras vienen menos.

Un aspecto destacable en la conversación, refiere a la distinción que estas estudiantes realizan entre los recursos que encuentran en el CRA respecto a la información de Internet u otros recursos digitales; en este sentido se destaca el *valor* del libro:

Si nos ponemos a pensar en Internet en sí es más complejo, y en nuestra generación es súper de tecnología, uno al tiro se va para allá, pero hay que darse el tiempo también y aquí [en el CRA] uno se puede encontrar a veces con otro material y mejor.

Claro, por que es mucho mas segura la información, incluso en Internet la información o sea puede ser errónea o puede estar distinta, entonces es mas fácil un libro porque ya está hecho por personas mas especializadas, yo creo.

O te puedes encontrar con otra cosa que nada que ver con lo que estás buscando. Claro, o sea la Internet no es muy segura es tanta información que de repente no te sirve.

Respecto a los recursos disponibles, las estudiantes señalan que existe material adecuado para sus intereses, aunque sería ideal disponer de más variedad de ejemplares.

Un aspecto que si constituye una demanda refiere al espacio, ya que el rincón lector está pensado solo para los estudiantes más pequeños, sin que exista algo similar para los estudiantes de los cursos superiores:

A mí me gustaría un poquito más de espacio, por ejemplo, no sé pues, por ejemplo si nosotros estamos siempre en un banco en el colegio algo que sea como más entretenido, porque los niños tienen ese rinconcito, sería bueno para algo que sea así como más innovador.

En la conversación coinciden que no es tan importante la *cantidad* de espacio, sino la *organización* del mismo, favoreciendo en su análisis una visión cercana al modelo CRA, la existencia de varios sectores en su interior:

No creo que sea pequeña la biblioteca, yo creo que más espacio, a ver como se puede decir, es como más un tipo como áreas distintas, cosa de que no todos estén sentados frente a una mesa sino que estén como más... ¿Cómo se puede decir? Como esparcido de alguna manera. Algo más diverso para una biblioteca, que no siempre sea la biblioteca como una mesa y una silla, al frente de una silla. No. Algo más entretenido, algo más distinto.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

Como se ha visto en este informe, la Escuela 13 ha implementado el CRA siguiendo los lineamientos generales sugeridos por MINEDUC; para tal efecto, la coordinadora señala consultar regularmente la página Web del componente y recoger información de utilidad para su trabajo. Con todo, la *dinámica laboral*, según señala limita el contacto y el vínculo directo, manteniendo una distancia comunicativa con este u otro espacio de articulación de bibliotecas CRA:

No siempre estamos vinculados, es que tampoco hay mucha como información, o sea, nos pidieron ahora concursar, a mí me mandan un boletín todos los meses, te mandan información, ahora había que participar si uno quería, era opcional, este concurso de plantear una experiencia innovadora, una experiencia que se hubiese hecho en biblioteca, hubo premiación y todo, incluso ahí los premiaban, venían de colegios de lejos, leí algunas experiencias bien bonitas pero no hemos participado en concursos. Como te digo, estamos recién empezando y tenemos mucho trabajo.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, el CRA constituye un centro de recursos valorado por parte de la congregación religiosa a cargo de este establecimiento. Los recursos para el aprendizaje son vistos como insumos relevantes en los logros educativos alcanzados y se asocia al CRA la existencia de servicios de multicopiado como una forma de apoyo al trabajo pedagógico de los docentes.

En términos de la colección disponible, no existe una visión institucional de renovación o ampliación en el corto plazo, debido a lo reciente de su adquisición:

Lo que hagamos más adelante va a depender de las necesidades que presente el CRA y de lo disponible o no que tenga el sostenedor. Cierta cantidad de recursos para la biblioteca sí existirán. Hay bastante preocupación. De hecho, tú ves que hay un computador. Eso lo ha puesto el colegio. Está la multicopiadora, la fotocopiadora. Hay preocupación. Si no es la primera prioridad comprar más libros ahora, que no hayamos renovado ningún texto, es más que nada porque está recién llegado, está nuevo.

(10) Síntesis

El CRA de esta escuela representa una experiencia positiva de aplicación de un modelo cercano a la propuesta institucional de MINEDUC. El énfasis del trabajo está puesto en el desarrollo de las lecciones BiblioCRA como un mecanismo de fomento de la lectura, el conocimiento del Centro y la familiarización de los estudiantes con este espacio. De igual modo, se trata de una iniciativa que ha generado interés y participación de estudiantes y profesores.

Con todo, se observa una debilidad en la coordinación pedagógica del mismo, dependiendo la mayoría de sus actividades de la iniciativa y rigurosidad del trabajo de la encargada. Aunque en un espacio favorable para alcanzar logros pedagógicos, por lo menos en este campo, se observa una actitud mayormente pasiva del resto de los actores educativos en la gestión de los recursos disponibles.

14. ESCUELA 14

(1) Presentación

La escuela 14 está en la comuna de Osorno, es un establecimiento de dependencia particular subvencionado, y pertenece a una congregación religiosa que tiene una red de 11 colegios en el país. De acuerdo a la clasificación socio-económicas de las familias está en el nivel medio-alto.

Es un establecimiento grande, tiene una matrícula de 1018 estudiantes, los cursos son numerosos de 45 estudiantes aproximadamente, y cubre los niveles desde prekindergarten a cuarto medio. Como explica la Jefe Técnico es un colegio históricamente femenino y hace diez años se tomó la decisión de hacerlo co-educacional. Así, el actual segundo medio es la primera generación mixta del colegio. Esto implica nuevas demandas para el establecimiento. El proyecto más grande del establecimiento y que acapara todos los recursos en este momento es la construcción de un gimnasio.

Los resultados académicos del establecimiento son buenos. Los puntajes SIMCE obtenidos en las últimas pruebas dan cuenta de eso, ya que se ubican muy por encima de la media nacional. Para cuarto básico los resultados en Lenguaje y comunicación son de 286 puntos, con un 65% de los estudiantes en nivel avanzado, y en Matemáticas 281 con 51% de los alumnos en nivel avanzado. Los resultados para octavo básico también son altos, con 292 puntos en Lenguaje y Comunicación, y 300 en Matemáticas.

El CRA se incorporó en el establecimiento el año 2006. Antes de eso contaban con una biblioteca a partir de un proyecto MECE que ganaron el año 1998. La llegada del CRA básica ha significado una revitalización del espacio, antes lúgubre y escasamente utilizado por estudiantes y docentes. No existe una coordinación pedagógica de los recursos, existe un coordinador sin horas asignadas, y la encargada cumple en parte este rol, pero de manera muy aislada y específica.

El colegio se clasificó entre los establecimientos con implementación regular, ya que a pesar de tener una encargada con 30 horas, los indicadores de uso de docentes y estudiantes son regulares.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El establecimiento cuenta con una biblioteca desde 1998, a partir de un proyecto MECE para educación media. Esto significó la llegada de textos y la implementación de un espacio para su funcionamiento. Se designó a un docente a cargo, quien tenía horas asignadas para este trabajo.

Si bien el CRA de básica se incorporó hace dos años, como la misma Jefe Técnico explica, ya existía en el colegio una biblioteca con un modo de operar. Si bien esta incorporación trajo muchos elementos nuevos, más recursos materiales, nuevas condiciones de funcionamiento, se instaló sobre una estructura ya establecida:

Funcionaba antes, existían sus digamos líneas generales, a que me refiero, al CRA como una entidad de apoyo pedagógico pero también yo me atrevería a llamar recreativa en el sentido que el alumno lo sienta como un lugar de acogida, entonces llegó infraestructura importante, llegaron materiales, otros tipo de libros, llegaron revistas de colección, llegó tarjetero, llegaron una serie de elementos materiales que potenciaron de todas maneras el asunto, pero básicamente algo que ya existía organizado. La parte, por así decirlo, de estructuración ya más oficial se hizo paulatino, teniendo a un profesor titulado de lenguaje en un primer momento, posteriormente fue profesor básico porque se vio la necesidad de un formación mas generalizada y de ahí hemos ido funcionando con un horario más amplio ahora también.

Los cambios surgidos son evidenciados por todos los actores en cuanto al uso de los recursos y el concepto general de funcionamiento de la biblioteca. Físicamente también hay un cambio: si bien es el mismo espacio se acondicionó de manera distinta, se buscó hacerlo más acogedor, más llamativo para los estudiantes, así lo expresa la encargada:

Yo creo que si hay cambios, a lo mejor por el espacio, como estaba antes que se veía más lúgubre, más triste, mas triste yo creo, pero ahora tiene vida entonces es mas acogedor y cuando un lugar es acogedor tu no vuelves una vez, vuelves dos, tres vuelves cuatro veces, entonces siempre están viniendo.

Como explica la encargada, a partir de este cambio en el acondicionamiento del espacio físico comienza a cambiar en los estudiantes el uso del CRA. Antes no asistían, ahora van sistemáticamente, y en los recreos el espacio está lleno de estudiantes pequeños de básica y de enseñanza media también. Esto también es declarado por los estudiantes:

Yo creo que igual con el tiempo ha ido mejorando mucho porque me acuerdo cuando yo era chica para mí era como todo oscuro y en todos lados se veían los carteles no corran, no hablen, no entren, no esto, no lo otro; entonces ahora es como más acogedor.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA funciona desde las 8:00 de la mañana hasta las 18:00 horas, con un espacio en el almuerzo entre 12:50 y 14:30 horas en que permanece cerrada. Este horario coincide con el almuerzo de los estudiantes.

Existe una encargada que es una docente del establecimiento a quien se le asignó 30 horas en el CRA. Es encargada durante la jornada de la mañana. En la tarde hace clases en aula, por lo que en la jornada de la tarde existe una ayudante a quién se le asignaron 15 horas, y se desempeña en el CRA durante este período.

Durante la jornada visitan el CRA profesores con un curso a desarrollar trabajos de investigación, principalmente segundo ciclo y educación media. La encargada coordina estas visitas de los docentes y facilita el material necesario

De hecho cuando bajan los profesores, me piden la biblioteca siempre con anticipación, yo siempre les pido que me avisen con anticipación para que no se me produzcan choques,

cuando vienen a trabajar acá bajan cursos completos de 45 alumnos y bajan con los profesores para no llevar el material a salas trabajan aquí mismo en la biblioteca.

Durante los recreos el CRA conoce una fuerte afluencia de estudiantes. Aunque las estanterías son abiertas y los estudiantes sacan y guardan ellos mismos el material, en estas instancias la encargada CRA es fuertemente solicitada, y debe preparar y coordinar el uso de la biblioteca:

Prepararme para las visitas en los recreos, porque en el recreo es donde tengo mas afluencia de niños, yo le digo mi público, mis consumidores, vienen tanto de media, como de básica, porque atiendo la comunidad escolar completa desde primero básico hasta cuarto medio, entonces que pasa que los niños bajan durante el recreo, entonces me preparo para esperarlos así, ambientando, les coloco música suave para que sea otra forma de ver una biblioteca no simplemente donde tu vas y encuentras libros, puros libros, y está todo como encajonado pero aquí no es así, si tu te puedes dar cuenta la biblioteca no es así, porque tiene vida y eso me gusta que tenga vida.

La encargada muestra gran satisfacción respecto al funcionamiento del CRA, especialmente en el buen uso de los estudiantes, quienes son responsables y respetuosos de las normas

Algunos que ya tienen el hábito sobre todo las niñas mas grandes van y buscan sus libros solitas, me dejan su carnet que lo encuentro sumamente formidable, porque resulta que ellas mismas van y encuentran sus libros, lo buscan, y después me lo dejan, nadie de primero básico a cuarto medio, nadie llega y saca un libro, todo el mundo deja sus libros ahí porque es fácil, nadie se los lleva para la casa sin previo aviso, sin que tú te des cuenta, y circula mucha gente y tu te das cuenta las niñas todas dejan los libros en el estante. Si tu me dices se te pierde algún libro yo te diría no, nada, increíble pero cierto, yo te puedo decir que estoy hace tres años acá y no. Los más chicos también, a la hora del recreo ellos bajan y devuelven su material, tu lo viste, paulatinamente, lentamente se ha ido haciendo un trabajo con ellos para respetar este espacio, para cuidar sus materiales, a mí me encanta, y ellos son muy respetuosos y además que yo también las respeto hartito, entonces cuando haces ese tipo de relación con las niños de respeto y de afecto, ellos automáticamente se involucran en cuidar sus propias cosas.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

El eje de funcionamiento del CRA está asociado al uso e incorporación de los recursos en la gestión de los docentes, así lo señala la Jefe de UTP:

El CRA esta considerando en el PEI, en tanto es un elemento que forma parte fundamental del apoyo pedagógico, básicamente como un apoyo pedagógico para los profesores, en eso yo creo resumir todo, está al servicio del profesor.

Agrega la importancia de este, en cuanto herramienta que complementa contenidos pedagógicos, y que permite a los estudiantes profundizar en forma más autónoma y libre respecto a estos contenidos de acuerdo a sus intereses personales:

Para lograr avanzar el CRA es un complemento de lo que uno ve en la clase, la clase yo siempre he dicho es un esqueleto o sea es como lo mínimo, entonces el CRA es el elemento

que a mi me permite ir mas allá, porque uno exige un mínimo, hablamos de contenidos mínimos y objetivos fundamentales pero de ninguna manera eso es todo, entonces hay todo un aprendizaje personal y además hay un descubrimiento [...]. Porque yo creo que a través del CRA uno va descubriendo su vocación, para qué es bueno, qué es lo que le gusta, entonces eso no lo entrega un profesor pasando la materia, sólo se obtiene mediante una indagación personal; entonces si por ejemplo, yo me siento motivada por las matemáticas investigo y busco más en Internet, además de eso puedo tener elementos adicionales que me permiten explorar mas allá de, entonces el CRA yo siento que es una ventana abierta hacia lo que nosotros vamos entregando en la clase.

Para lograr lo anterior, es importante la forma en que los docentes comprenden el CRA. En este punto, enfatiza la Jefe Técnico, es fundamental que los docentes utilicen el espacio adecuadamente y no le atribuyan usos que puedan significar un posteriormente rechazo de los alumnos, como por ejemplo ser un lugar de castigo:

El CRA es una instancia de apoyo pedagógico, no debe ser un lugar que rechace el alumno, y en eso le hemos puesto mucho énfasis, no es donde va castigado porque llegó atrasado, ni es el lugar que se va castigado porque está molestando en la clase, o sea eso de alguna manera echa por tierra todas las esperanzas que uno tiene en el CRA, que sea una instancia lúdica, atractiva, simpática, si el alumno va a ir a buscar su castigo ahí, entonces yo siento que el apoyo pedagógico se pierde, porque el colega con eso puede contar la relación que el alumno pueda tener con los recursos del CRA, con el personal encargado del CRA; con la infraestructura, con todo.

(5) Sobre la colección

La evaluación del material por parte de los actores es positiva, se ajusta a las necesidades y requerimientos de los estudiantes y docentes. Pese a esto, hay falencias que a juicio de los actores dificultan el trabajo pedagógico. La cantidad de ejemplares es una de las que aparece con mayor regularidad. Así lo señala la encargada, quién habla en términos de una colección ideal donde todos los alumnos tienen acceso por igual a los textos:

Falta, porque lo ideal sería que un curso cuando un profesor da un libro, lo ideal estoy siendo responsable con lo que te voy a decir, que para mi el ideal es que cuando se envían libros del ministerio uno de repente se imagina que deben ser de acuerdo a la cantidad de alumnos que hay, o sea 45 ejemplares, para que al mismo tiempo partan 45 alumnos leyendo, eso es lo ideal, a lo mejor es utópico que partan 45 alumnos leyendo un mismo texto [...]. Pero yo me lo imagino así, por ejemplo con el profesor elije determinado libro, por decirte uno, Pedro Páramo, para el segundo medio B, que tienen que leer Pedro Páramo 45 alumnos para tal fecha, se facilitan los textos a todo el curso y los 45 alumnos estarían leyéndolo.

Además del número de ejemplares, también habla de lo desactualizada que es la colección, en términos de que hay pocos títulos nuevos, de reciente publicación, señala que hay interés de los estudiantes por cosas nuevas, que el CRA no puede responder a estas demandas:

Hay muchos libros que han salido últimamente y acá nos están, muchas veces los alumnos vienen a solicitarme material que acá no se maneja.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

La gestión pedagógica de los recursos es débil. Esto queda manifiesto en que no existe ninguna instancia de coordinación entre docentes y equipo CRA. La encargada no da cuenta de un trabajo más colaborativo con los docentes, sino que sólo pone a disposición el material que ellos solicitan:

La profesora de biología, por ejemplo, ella baja con un previo aviso, trabaja mirando videos. Ella me solicita antes la cantidad de libros que va a necesitar, por ejemplo el Ville. Entonces ya están todos al alcance de los chicos cuando llegan aquí, ellos vienen obviamente con una instrucción desde la sala de clases, después les dan otra instrucción la profesora y les entrega guías, y a través de esas guías ellos van trabajando, van buscando sus materiales, y encima yo les tengo todo para la clase. Les dejo todo al alcance de ellos.

No existe una coordinación pedagógica de los recursos del CRA. La encargada cumple en parte esta función, pero no está institucionalizado ni establecido dentro de sus funciones. Como ella explica, prepara el material que los docentes previamente le solicitan, y luego ellos realizan su clase en base a estos recursos.

Si bien con los cursos más pequeños hay un trabajo por ejemplo con las lecciones BiblioCRA Escolar, este depende de la disposición de los docentes a incorporar más o menos los recursos en sus prácticas. No hay una gestión institucional que promueva de manera más concreta su uso, sino que depende la proactividad de los docentes:

Este año partimos desde los pre kinder, porque ellos están en otro extremo del colegio y para ellos la biblioteca, ¿qué es una biblioteca?, entonces cuando la tía les enseña que es la biblioteca propiamente tal, que es lo que está al alcance de ellos, que es lo que pueden y no pueden hacer dentro, por ejemplo si tu ves, estos letreros que dice a nuestros queridos usuarios no consumir alimentos ni bebidas, los mas chiquititos no saben, pero a través de un cuento de demostrarles cosas, pintando mi cuncunita CRA que sale en el CRA aquí ahí donde tu puedes, si yo estoy comiendo no puedo tomar un libro, me debo lavar las manos o sea siempre hay una intención de por medio y sobre todo el formar hábitos. También ayudo cuando vienen las profesoras y se transforman en cuenta cuentos y eso me encanta ahí yo las ayudo.

Como los mismos docentes explican hay también por parte de ellos desconocimiento de los recursos disponibles. En el caso de los docentes de primer ciclo básico, se les hizo una presentación de los materiales que llegaron con el CRA básica. Con esto, la mayoría conoció los recursos disponibles y sus posibles usos, ahora su incorporación depende de lo que cada docente quiera hacer. La encargada percibe que esta actividad fue muy importante y sí generó un cambio en los docentes del ciclo, quienes se acercan más, a pedir más material. En su opinión hay que extender actividades como estas a los otros docentes que el fin de potenciar el uso del CRA:

Cuando llegó todo el material básico me dediqué una tarde un par de horas creo que fueron y ahí hice una especie, una muestra de todo lo que había llegado, entonces las colegas aprovecharon esa instancia que yo creo que fue muy enriquecedora y ellas se tomaron su tiempo, vieron el material, seleccionaron algunos, tenían conocimiento de lo que había y después fijate que el cambio fue grande y que después empezaron a pedir, a pedir esos

materiales porque ellos ya lo conocían, entonces ahí falta eso un poco, es un tema de tiempo, de conocer lo que hay y usarlo.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes entrevistados son de séptimo y octavo básico. Señalan que ellos y sus compañeros usan poco el CRA, las explicaciones para esto son múltiples. Una de ellas menciona la ubicación, señalando que es poco central e implica un desplazamiento importante desde sus salas hacia el subterráneo del edificio de básica donde está ubicado el CRA. Esta lejanía les hace perder parte importante de su recreo:

Uno entre que tiene que bajar y los recreos son tan cortos, que al final llega todo apurado a la sala de clases porque es el medio camino del CRA a nuestra sala, entonces estás de lo mejor en la biblioteca y justo toca el timbre y uno tiene que ir apurado subir toda la escalera.

Una de las principales debilidades que ellos reconocen tiene que ver con la falta de información respecto al CRA. Explican que el poco uso de los estudiantes se debe a que no saben qué hay en el CRA, porque no van por la lejanía. A partir de esto proponen que se hagan campañas informativas del CRA y de los recursos disponibles:

Alumno 1: Yo creo que falta incentivar no más, porque tiene de todo, pero el problema es que no mucho, y la mayoría de las personas no lo conocen y no van porque piensan que es fome, pero a lo mejor si le hacen una especie de propaganda capaz que funcione.

Alumno 2: Que a principio de año vayan todos los cursos, lo conozcan y todo, porque de repente ni la mitad del curso sabe donde está.

Otro factor que influye en la poca asistencia de los estudiantes al CRA tiene que ver con lo infantilizado del lugar. Esto se manifiesta tanto en la decoración, como en la alta asistencia de alumnos de cursos más pequeños que provocan un nivel de ruido que los alumnos entrevistados no consideran apropiado para una biblioteca, ya que ellos buscan en el espacio tranquilidad para hacer tareas, estudiar o leer,

Alumno 1: Yo creo que está bien en CRA, aunque de repente lo podrían ambientar más por ejemplo para chicas, para edades más grandes porque por ejemplo uno ve un póster de los Backyardigans, entonces igual podrían haber cosas más juveniles, igual llamaría más la atención a todos los alumnos.

Alumno 2: Es que hay revistas y juegos, entonces por eso van los más chicos porque allá se van a entretener, tienen incluso dividido en distintas partes con colores diferentes y hay afiches pegados que son como más llamativos para un niño, entonces por eso está como más enfocado a ellos.

Alumno 3: Van mucho los niñitos, que van a ayudar igual pero empiezan a correr, entonces si uno quiere estudiar para una prueba que tiene, igual hay mucho ruido y desorden

Alumno 4: Como que los más chicos se apoderan un poco de la biblioteca.

Un elemento muy valorado por los estudiantes es el equipo encargado en cuanto a la atención. Valoran la preocupación e interés por ayudar que les demuestran:

Alumno 1: La atención, la gente que atiende es buena, o sea está como predispuesto, no pone malas caras y siempre ayuda.

Alumna 2: Por ejemplo la vez que yo fui a buscar un libro, porque mi hermano lo necesitaba, entonces yo aproveché de ir a buscarlo y no estaba ahí, pero igual trataron de ayudarme y darme otros libros pero no servían, pero igual como que siempre tratan de ayudar aunque no siempre están las cosas que uno necesita.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El vínculo con MINEDUC existe. La encargada está informada de lo publicado en la página Web de CRA que visita diariamente, para estar actualizada en las noticias relevantes para su trabajo:

La página yo siempre estoy al tanto, trato de ir informándome de que está pasando, qué es lo último que acontece, mira en realidad siempre estoy revisando la página del MINEDUC y sobre todo la parte del CRA, es lo que me interesa.

Cuenta que también que está en constante búsqueda de proyectos a los que pueda postular el colegio, a fin de adquirir más recursos. Así por ejemplo intentaron postular a un CRA de media, pero, argumenta, el haber recibido anteriormente un MECE no les permitía acceder a este nuevo proyecto:

Porque el año pasado habíamos postulado para la media, para el CRA media pero como antes se había ganado el MECE, no se dio cabida a que volvámos a postular [...]. Siempre reviso la página del MINEDUC, y te contaba que habíamos postulado con otra profesora, para ver que posibilidad había de embarcarnos de nuevo en estos proyectos, pero lamentablemente la respuesta fue que no se podía [...]. Hubiese sido un ideal para mí que nos hubiésemos ganado los dos CRA, pero como te digo, nos llegó la respuesta en el cual se hizo alusión de que había ganado el MECE.

Otro elemento que señala la encargada es la posibilidad que ofrece el MINEDUC de capacitarse, como explica, el principal problema de esto es la falta de recursos económicos para el financiamiento de los viajes, ya que las jornadas son en otras ciudad, como por ejemplo la última en La Serena, y el costo de estos viajes no puede asumirlo el Sostenedor del colegio:

Ahora lo último fue un viaje que hicieron a la Serena, que había que postular, y si tú tienes con tus propios recursos podías ir. [...] Pucha, qué lata, porque de repente tú quieres participar de ese tipo de cosas que son bastante importantes, y sobre todo uno que está en esto es importante que vaya. Yo creo que es enriquecedor porque no se trata de tu propio trabajo: esto finalmente representa un beneficio para toda la comunidad.

En este sentido demanda más capacitaciones desde MINEDUC, ya que como profesional debe estar en constante perfeccionamiento:

Últimamente no he hecho capacitación; por ejemplo la única capacitación que tuve fue cuando me hice encargada del CRA, cuando recibimos la capacitación del MINEDUC, cuando recibimos lo que es de básica, el CRA básica, pero ¿quieres que te diga?, yo considero que una capacitación siempre es poco, porque hablamos de competencias y

cuando tu hablas de competencias es un continuo perfeccionamiento, es mi punto de vista, porque como profesora yo no me puedo quedar con lo que se me entregan en la pura Universidad, todo el tiempo están surgiendo cosas nuevas a las cuales uno debe estar atento y estar dispuesto, a lo mejor es así mi posición porque a mí me gusta estudiar, a lo mejor no todo el mundo piensa como yo, pero a mí me gusta, siempre estas viendo y preparándote para lo que viene, porque cuando tu decides estudiar pedagogía no significa que tu tienes que quedar ahí, o como en cualquier carrera que elijas porque la competitividad del entorno es enorme y sobre todo cuando trabajas con niños, porque tu estás formando futuros profesionales y claro si bien es cierto pero uno siempre tiene una base, que es fundamental, pero a partir de esa base hay que ir creciendo.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

El CRA en el establecimiento es un proyecto sustentable en el tiempo, como explica la Jefe de UTP hay un apoyo institucional ha mantener en funcionamiento el proyecto:

El CRA, el equipo a cargo se puede que mantener en el tiempo, de hecho no solamente es posible, hay que hacerlo porque nosotros no podemos de un día para otro dejar que muera algo que se impulsó, que ha sido histórico en este colegio y que yo por lo que menos que veo es que se ha ido mejorando. Tenemos intenciones de alargar la jornada del equipo a cargo, y que se extienda también el horario de atención, eso está dentro de las esperanzas, es necesario que así sea, pero repito, todo dentro de lo que nosotros podemos lograr como un colegio que está al servicio de sus alumnos.

Respecto a la renovación o actualización de material, la Jefe Técnico explica la importancia del apoyo brindado por el Sostenedor del colegio y destaca la importancia de los aportes hechos al CRA:

El apoyo que nos brindan ellas es todo, cuando se necesitan recursos, libros o cualquier cosa la comunidad siempre los compra sin ningún recato, se necesitan por ejemplo tanta cantidad de libros, en la medida que ellas pueden los aportes que nos entregan son bien grandes [...]. Porque cuando a mí me llegó la colección del ministerio me llega un libro, un texto, un título como le llaman ellos, pero la comunidad se encarga de comprar 10 porque tu entiendes que hay que atender a 45 alumnos por curso, y a lo mejor la mayoría puede comprarlo, pero hay un resto que también no puede comprarlo, entonces se preocupa de mantener libros acá, igual que material para los profesores.

La adquisición de nuevos recursos se hace a partir de las solicitudes de los mismos docentes que, organizados en departamentos, extienden solicitudes año a año sobre el material que necesitan. En estas instancias el CRA tiene prioridad sobre los departamentos, ya que su impacto sobre la comunidad es mayor en tanto es transversal a todos los sub-sectores:

Además de las necesidades que piden los departamentos. Cada departamento a final de año se les solicita sus necesidades, entonces ahí todos nos tiramos, yo quiero un microscopio digital que tenga pantalla ojalá que sea pantalla plana, computación siempre se queja que los computadores que están obsoletos, los profesores de historia dicen eternamente que Europa cambia los límites así que los mapas no sirven, entonces todos pedimos, pero el CRA tiene prioridad porque el CRA de alguna manera permea todo.

(10) Síntesis

La escuela 14 da cuenta de una regular implementación. Si bien existe un uso del espacio por parte de estudiante y algunos docentes, no hay una coordinación pedagógica para el uso de los recursos. Con esto, la gestión de los docentes de los recursos CRA depende de la motivación de cada uno.

El equipo directivo en este punto, es más bien pasivo, ya que si bien fomentan el uso de los recursos, esto no trasciende lo puramente discursivo, esto porque no se han creado estrategias concretas para potenciar la incorporación de los recursos en las prácticas de los docentes.

El uso del CRA de los estudiantes es más bien limitado, ya que hay una fuerte orientación a los cursos más pequeños del ciclo básico, quienes visitan frecuentemente el CRA durante los recreos.

15. ESCUELA 15

(1) Presentación

La Escuela 15 es un establecimiento de dependencia municipal, ubicada en la décima región, ciudad de Osorno. Atiende a 314 estudiantes que cursan niveles de 1° y 8° básico. La caracterización socio-económica de las familias es de grupo medio-bajo.

Los resultados de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico, muestran un nivel de rendimiento intermedio en relación a establecimientos del mismo nivel socio-económico. En el sub-sector de Lenguaje y Comunicación el puntaje obtenido fue de 248 puntos, mientras que en Matemáticas alcanzó 238 puntos. Los resultados por nivel de logro señalan que el 44% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en Lenguaje, mientras que el resto se distribuye 28% en los niveles intermedio y 28% en nivel avanzado. Los resultados obtenidos en la medición SIMCE de 8° básico son inferiores, alcanzando 237 puntos en Lenguaje y Matemáticas.

Como podrá apreciarse en el siguiente informe, la Escuela 15 hace un par de meses reabrió el CRA, luego de un periodo de dos años en que se encontró cerrado. La reapertura responde a una iniciativa impulsada por la nueva directiva del establecimiento, y las actuales líneas de acción que la orientan son la socialización y reencantamiento del espacio y los recursos a los distintos usuarios

(2) Origen del CRA en el establecimiento

Como se mencionó el establecimiento cuenta con el Centro de Recursos del Aprendizaje desde el año 2005, sin embargo la implementación se suspendió parcialmente por dos años. Según lo relatado por una docente del establecimiento que ejerció el cargo de coordinadora, la antigua dirección del establecimiento al enterarse de la existencia de los CRA desarrolló distintas para postular y acceder a los beneficios.

El año exacto no me acuerdo, pero don Miguel, que era el director, me llevo una nota sobre el CRA, y él me paso a mi todo para que yo comenzara a estudiar y contestar. Así que lo conteste, después lo revisamos con él, se envió, y salimos favorecidos. Nos mandaron las normativas, qué se yo, de muebles, de varias cosas, y salimos adelante.

Para conseguir los recursos necesarios para la implementación, la dirección de ese entonces buscó apoyo en toda la comunidad educativa para fortalecer distintos ámbitos. Se destaca el apoyo recibido del Departamento Municipal de Educación, los estudiantes, y padres y apoderados:

Nos conseguimos los muebles, entre la municipalidad, el DAEM, los apoderados. Entre todos hicimos el empeño.

Los apoderados siempre han participado aunque sea con opiniones, y así fue saliendo. Llegó primero una parte de los materiales, después llegó otra, y así fuimos avanzando. El año ante pasado o antepasado, hicimos para el aniversario de la escuela una campaña del libro, que

tenía puntaje para las candidatas a reina. Fue súper bueno, nos fue bien, recibimos hartos libros, para la biblioteca.

Recibimos libros de los hermanos que recolectaron los apoderados, llegaron bastantes.

Una vez obtenido los recursos, el CRA comenzó su funcionamiento con una encargada y una coordinadora pedagógica que participaron en distintas instancias de capacitación. La efectiva implementación sólo perduró un tiempo, y según lo declarado por la antigua coordinadora problemas presupuestarios impidieron continuar con la atención de usuarios. A partir de ese momento el Centro comienza a atender en ciertos horarios, sujetos principalmente a las necesidades de cada docente.

Otra señora que había acá hizo el curso de CRA, y yo hice uno por correspondencia. Ella quedo definitivamente allá [en el CRA], pero estuvo muy poco tiempo, porque después la cambiaron para un liceo, así que quedamos sin esa persona.

Estuvimos un tiempo muy bien, porque teníamos horario, todos los cursos pasaban por la biblioteca, y estuvimos bien en ese tiempo, pero después cuando ya no hubo personal, se desordeno. Yo iba, abría y prestaba libros a los niños, y nada más, en eso no más consistía. No había una sala como era antes especial para cada curso que vaya, sino que iban cuando el profesor estimaba conveniente, por ejemplo, como está el televisor ahí, ellos iban en su clase a ver una película.

En ese contexto y con la llegada de un nuevo cuerpo directivo, las dinámicas del CRA comenzaron a cambiar. El nuevo equipo definió como prioridad comenzar a hacer un uso efectivo de los recursos disponibles, y para ello estableció que el primer paso era la socialización de los usuarios en el uso de los materiales. Se organizó un horario de visitas diarias guiadas por un docente, en las que se buscaba sensibilizar a los estudiantes:

Yo estoy desde el 19 de mayo en esta unidad educativa, y me llamó la atención el espacio, la infraestructura, y la implementación que existe en esta escuela, en cuanto a la biblioteca. Los profesores me decían que no había nadie a cargo de esta biblioteca, y estaba cerrada. Nosotros implementamos algunos aspectos importantes de organización, fuimos a la biblioteca, la abrimos, y pasaban los alumnos de la 1 a las 2 de la tarde, a esa hora de socialización, ellos pasaban a leer a la biblioteca, con un profesor de turno.

Luego de las visitas guiadas se acordó con el cuerpo docente visitas al CRA durante horas pedagógicas.

Junto con lo anterior, una de las principales acciones de la nueva directiva fue reestablecer la figura de encargado del CRA. Éste actualmente tiene la responsabilidad reorganizar el material y atender a los usuarios en horario permanente. Esto a juicio del equipo directivo constituye un progreso respecto de las anteriores condiciones de funcionamiento.

Desde que yo llegue, como al mes después, queríamos de a poco irle sacando mas provecho a esta situación, e implementamos un horario de lectura por curso. Dijimos al consejo de profesores, ustedes cuando tengan alguna actividad que realizar en la biblioteca, pueden ir con su curso completo.

Estábamos entre todos administrándolo, porque no había tiempo. Hace un mes atrás llevo una persona a trabajar acá, un inspector, pero le deje el 80% de su tiempo en la biblioteca. Desde

entonces la biblioteca esta abierta toda la jornada, incluso después que se van los alumnos, porque él tiene 44 horas de contrato.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El Centro de Recursos del Aprendizaje tiene en estos momentos un horario de funcionamiento que comienza a las 8.00 de la mañana y finaliza al término de la jornada escolar. Dada las condiciones laborales del encargado, el CRA no recibe usuarios durante los recreos ni almuerzos. Cabe recordar que el actual encargado, debe compatibilizar las funciones de encargado e inspector. De un total de 44 horas laborales, destina un 80% a las labores de encargado del CRA y 20% al ejercicio de actividades de inspección de patios.

Según lo relatado por el encargado, la mayor cantidad de visitas se realizan en el horario de la mañana, período en el que se efectúan actividades de lectura obligatoria para todos los cursos. Este ejercicio tiene como finalidad fortalecer y promover la lectura a través del desarrollo de la lectura silenciosa. Los días lunes, miércoles y viernes cada estudiante debe dedicar 10 minutos de lectura silenciosa durante las primeras horas de la jornada escolar.

Sobre todo en la mañana. La atención no es tan solo para alumnos, si no también, para profesores. Los lunes, miércoles y viernes en la mañana hay un proceso que se llama lectura para todo el colegio. Se hace lectura obligatoria por diez minutos y los profesores traen a los niños.

Respecto de esta iniciativa la directora comenta:

Tomamos un programa de lectura silenciosa transversal. El profesor de educación física, antes de pasar al gimnasio, un día lunes, miércoles o viernes, cuando le toca clase a esa hora, pasa a la biblioteca con todo el curso, y después se va a su clase de gimnasia. Es transversal, porque pueden estar en matemáticas, pero igual leen. Tocamos la campana a las 10 de la mañana, y a las 10:10 se nuevo toca y se deja de leer.

Si bien, el uso más intensivo del CRA es en las primeras horas de la mañana, durante toda la jornada los distintos usuarios concurren a las instalaciones en búsqueda de distintos recursos. El encargado del Centro señala que los estudiantes son los principales usuarios y asisten básicamente a realizar actividades de lectura y juegos asociados a los materiales didácticos.

Al medio día los niños se vienen aquí a la biblioteca, vienen a leer y me piden libros. Generalmente los niños más chicos piden juegos, porque en la biblioteca hay algunos tipos de juegos de esparcimiento. También piden libros, libros de cuentos, cuestiones infantiles, todo tipo de libros que a ellos les complace.

En relación al espacio físico, el Centro tiene una superficie aproximada de 100 mts², ubicándose en un lugar estratégico de las instalaciones. Como característica se debe señalar que el Centro posee un amplio ventanal que permite tener visibilidad al exterior del establecimiento. Esta particularidad a juicio de los usuarios representa una virtud, sin embargo para el desarrollo de ciertas actividades, la luminosidad que otorga el ventanal constituye una dificultad. La luz natural facilita la lectura, pero para actividades vinculadas

al uso de medios audiovisuales –como documentales y películas– la claridad del espacio dificulta la efectiva utilización de los recursos; así se señala en el grupo de discusión de los estudiantes:

No hay cortinas, se ve todo. Cuando uno viene a ver películas con el ventanal se reluce todo.

El espacio se encuentra distribuido en dos áreas, la primera orientada al trabajo grupal, y la segunda al ejercicio de la lectura individual. Ambos espacios no se encuentran divididos estructuralmente, sin embargo dada la organización de las mesas y sillas, es posible distinguir ambas zonas.

El área de trabajo grupal, se organiza en torno a mesones amplios, que tienen una capacidad aproximada de 30 a 40 puestos de trabajo. Tanto los jóvenes como docentes, declaran que ese espacio es suficiente y propicio para el trabajo de uno o dos cursos completos.

El área de lectura individual se ubica en el sector del ventanal, y está compuesta por siete sillas. A primera vista parece ser un espacio adecuado para el fomento de la lectura, sin embargo la incomodidad del mobiliario y el ruido ambiente, no facilitan la lectura ni el trabajo individual. El ruido se produce por las frecuentes visitas que realizan los cursos a la biblioteca. El Centro recibe diariamente cursos completos, que desarrollan distintas actividades en compañía de sus profesores. Estas están orientadas principalmente al trabajo grupal e interacción entre estudiantes, lo que impide la mantención de un ambiente silencioso.

Al momento de describir estas dificultades los estudiantes declaran:

A veces está en silencio, pero rara vez. Los profesores mandan a leer, pero cuando hay muchos niños no se pueden estar en silencio.

En cuanto a la distribución de las estanterías, se ubican en dos costados de la biblioteca. A pesar de la luminosidad del espacio el material no se encuentra expuesto a daños del sol. Las estanterías están abiertas para la libre utilización de los recursos, y según lo mencionado por los estudiantes no existe restricción de acceso al material. Los estudiantes pueden seleccionar sus lecturas y solicitar orientación o ayuda al encargado en las búsqueda de textos y/o material didáctico.

Respecto de la disponibilidad de recursos, distintos actores señalan que una de las principales debilidades del CRA es no poseer recursos tecnológicos y audiovisuales. El encargado indica que es necesario contar con al menos un computador que facilite la administración de los recursos.

Aquí no hay un computador donde pueda tener los nombres de los libros. Así sería fácil buscar, qué sé yo, esto está aquí, esto está allá, esto lo podemos conseguir en este lado.

El jefe técnico señala que es necesario instalar computadores para que los estudiantes puedan realizar autónomamente la búsqueda del material requerido. Esto desde su

perspectiva constituiría un ahorro de tiempo que tendría un efecto positivo en los aprendizajes de los estudiantes

La parte digital es importante. Es necesario instalar tres o cuatro computadores, cosa que el niño pueda buscar. No solo sería de ayuda para el bibliotecario, sino para que los niños vayan a buscar la información que requieren. Actualmente, se demoran 15 minutos en ir, por ejemplo un niño de tercer año, mínimo son 7 u 8 minutos que se demora, está perdiendo 8 minutos de aprendizaje, usted sabe que los niños hoy en día se manejan automáticamente en el computador.

Una de las docentes que se desempeña en segundo ciclo de enseñanza básica concuerda con la necesidad de incorporar computadores en la biblioteca, señalando además la necesidad de disponer de materiales audiovisuales como DVD:

Nos faltan computadores, tiene que haber computador. Faltan también aparados de DVD, todas esas cosas, porque está la instancia ahí para estudiar de todo y hay que aprovechar.

Tal como se mencionó, las labores de administración las desarrolla un encargado que recientemente se ha incorporado a la institución. Inicialmente fue contratado para labores de inspección, y dada las necesidades de reapertura del CRA la dirección estableció que sus tareas se complementarían con las de administración del Centro:

Él llego con un rol de inspector, pero yo ya tenia otra persona acá que me podía hacer el rol de inspector, y así pude cubrir las necesidades reales de la escuela. Yo no podía tener la biblioteca cerrada habiendo una persona que llego de inspector, así que converse con él, le dije mire necesito urgente es un bibliotecario.

Las principales tareas del encargado son atender público y reorganizar los recursos que dispone el establecimiento. La organización consiste en revisar el material existente y estructurar un inventario, que posteriormente deberá ser entregado a la dirección del establecimiento. Por el momento este registro se está realizando manualmente y según lo indicado por la directora la información será digitalizada:

Lo primero que le dije fue ordéneme esto y anóteme todo lo que hay ahora. Desde que llego esta persona me esta haciendo un inventario, totalmente manual, anotando texto por texto, pero todavía no me lo entrega. Eso lo voy a pasar en el computador, para que haya una estadística de lo que hay en este minuto.

En cuanto a las labores de gestión de los recursos y atención de público, el encargado organiza los préstamos y orienta a los estudiantes en la búsqueda de material. De acuerdo a su descripción, los docentes y alumnos fundamentalmente solicitan material que se utiliza dentro del establecimiento, y recientemente se está comenzado a realizar préstamos domicilio.

Los profesores, mandan a buscar cinco, seis, siete diccionarios y los entregan en el minuto, al término de la clase lo vienen a dejar. Eso si lo único que falta es responsabilizar un poco más a los profesores en ese sentido. No se preocupan si realmente llegan acá o no, ahora me están faltando dos o tres diccionarios, pero están en este colegio.

Yo he prestado más de diez textos y han llegado. Los niños se comprometen a devolver todos los libros entregados, hay una responsabilidad con los préstamos.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Actualmente el CRA se encuentra en un proceso de reestructuración, y por ello las distintas iniciativas o líneas de acción que se encuentran en curso tienen un énfasis en la socialización y reencantamiento del espacio y los recursos.

La nueva directiva se propuso como tarea prioritaria reabrir el espacio y desarrollar estrategias vinculadas al uso de los recursos.

Me daba impotencia ver esa biblioteca, imagínate una biblioteca cerrada en un colegio, no lo podía aceptar. Me di cuenta que era insólito, y comenzamos con el colega [jefe técnico] a abrir con sacrificio de una a dos de la tarde.

Ahora estamos en el periodo de sensibilización o motivación. Les decimos a los colegas: ahí está, pero nosotros tenemos que verificar si ustedes lo utilizan; está la biblioteca, está la sala de computación, y tienen que ir en sus clases.

Hasta el momento la principal iniciativa asociada al CRA es el proyecto de lectura silenciosa, que se desarrolla tres veces por semana. En esa instancia cada curso practica ejercicios de lectura individual por diez minutos. Las lecturas se realizan en las sala de clases, y para ello la dirección ha designado un grupo de textos y títulos de cada nivel. Estos títulos pertenecen a la colección existente en el CRA, y en función de los títulos asignados cada docente distribuye las lecturas entre sus estudiantes. Así lo relata una docente:

La directora llegó hace poquito y nos ordeno por un cajas títulos para cada curso. La lectura silenciosa la estamos haciendo los días lunes, miércoles y viernes. Se realiza lectura en toda la escuela al mismo tiempo, y se toca la campana para comenzar y para termina.

Para la selección de los textos la directiva no realizó consulta a los docentes o equipo técnico de gestión pedagógica, sino que estableció que la selección de los títulos se realizaría de acuerdo a los siguientes criterios:

Sacamos todos los libros que se pudieran leer, literatura infantil y se lo distribuimos a los profesores para que los tengan en la sala. Los sacamos de la biblioteca y fui viendo la necesidad no más, no se lo consulte a nadie. Le dije a la persona que está en este minuto en la biblioteca: seleccióneme todos los libros, todos los textos de literatura infantil y juvenil, y de acuerdo a la matrícula de los cursos, de primero a octavo, se distribuyeron en cajas.

Como es posible evidenciar, las iniciativas asociadas al uso de los recursos y espacios del CRA aún se encuentran en proceso de instalación y reformulación. Esta transición todavía se encuentra en una etapa de inicial, y es por ello que la evaluación de esta iniciativa aún no se ha realizado:

Yo soy bien sincera, yo di el punto de partida y no he tenido tiempo de evaluarlo.

(5) Sobre la colección

Según lo declarado por el actual encargado del CRA, la Escuela 15 cuenta con aproximadamente 2000 ejemplares. Dado que los ejemplares se encuentran en proceso de clasificación, no es posible conocer la descripción detallada de los tipos de títulos existentes, ni el material disponible.

La colección actual contiene básicamente títulos impresos y el material audiovisual es escaso. Estos recursos no han sido renovados por el establecimiento, y la colección tiene sólo los ejemplares recibidos inicialmente. El material está compuesto por los recursos entregados por CRA-MINEDUC y aportes voluntarios realizados por padres y apoderados. En consecuencia con lo anterior, el material actual es insuficiente para las exigencias pedagógicas de los docentes y estudiantes. El encargado enfatiza que los recursos actuales del Centro no responden a las necesidades de los usuarios:

El catálogo tiene alrededor de dos mil libros, de los cuales no todos sirven. Hay libros de muchos años atrás, libros, qué sé yo, que son novelas que no tienen mucho significado, pero que es parte de la biblioteca, yo los saque porque no tienen ninguna justificación.

La inadecuación de los recursos se vincula a que la colección está integrada por una gran cantidad de títulos aportados por las familias de los estudiantes. Este material corresponde en su mayoría a títulos de enseñanza media y ejemplares obsoletos:

[Sobre la colección] No responde a las necesidades del colegio, eso está más que claro. Hay muchas cosas, hay libros que no tienen ninguna relación; hay muchos libros que se regalaron.

Algunos son súper antiguos. Por aquí tengo uno: esto es del año cincuenta y no tienen ningún significado. Mire, para que vea, para poderle mostrar todo lo que yo logré sacar. Algunos no tienen ningún significado.

Hay muchos libros que tienen que ver con la educación media. Estos libros han llegado de alguna forma, sobre todo de donaciones de apoderados, gente del sector, y son libros de la enseñanza media.

El jefe técnico tiene una visión similar:

Nosotros tenemos en el CRA buena literatura, pero pasada en el tiempo, hay que actualizarla. Los textos de media están actualizados.

Desde la perspectiva de una docente de primer ciclo, los recursos didácticos son insuficientes, la colección es antigua y se encuentra en mal estado:

Faltan globos terráqueos, en tercero, en cuarto, de ahí para arriba hay mucha geografía y tenemos que usar el globo terráqueo.

En geometría también sería bueno traer un poco más, porque lo que hay es poco.

Atlas, hay unos antiquísimos, unas hojitas que faltan por ahí, son demasiado antiguos, hay que irlos renovando.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

De acuerdo a lo señalado las estrategias vinculadas a la gestión pedagógica de los recursos del CRA son incipientes. Hasta el momento sólo se ha desarrollado el programa de Lectura silenciosa que se está implementando hace algunos meses. Ésta estrategia es liderada por la directora del establecimiento y no recibe apoyo de algún coordinador pedagógico. Las funciones del encargado se vinculan a labores administrativas y no establece contacto con el equipo de docentes. El jefe técnico por su parte, declara que es necesario realizar cambios, sin embargo hasta el momento no puede dedicar tiempo al diseño y liderazgo de alguna estrategia enfocada a fortalecer la gestión pedagógica del CRA. Según su relato en estos momentos se encuentra enfocado en el desarrollo de la propuesta SEP:

En este momento, yo te diría que los profesores trabajan con su material propio, no con UTP. En este momento estamos dedicados a la SEP, estamos terminando un trabajo, una vez saliendo de ahí nos vamos a poner al día con lo que nos está faltando.

Desde su perspectiva, el uso de los recursos es satisfactorio, ya que los usuarios hacen uso de los mismos. No cuestiona el tipo de uso, la frecuencia, ni los resultados asociados:

[Respecto de la evaluación del uso de los recursos] De una escala del 1 al 7, te diría un 6, porque yo creo que utilizan el material, como te dijera, geografía, literatura, libros que están ahí le dan uso. Lo importante es que se da uso, y el CRA cumple su finalidad. No todas las escuelas tienen CRA.

En contraposición a dicha argumentación la antigua coordinadora indica que el uso no es suficiente y que se podrían realizar más iniciativas. Estas debieran organizarse por una coordinación que ella misma podría liderar:

Se podrían hacer muchas cosas más, pero para eso yo tendría que estar ahí como coordinadora, o algo así. Sería bueno tener una hora del cuento, la parte de escritura de texto, todas esas cosas.

Como propuesta para próximo año la directora indica que se exigirá a cada docente la incorporación de los recursos en cada una de sus planificaciones. La idea es que los docentes desarrollen en CRA y la sala de Enlaces distintas actividades pedagógicas, de manera de mejorar los aprendizajes y promover la autonomía del uso de los recursos a los estudiantes:

Le vamos a exigir a los profesores que en sus planificaciones incorporen estos dos aspectos (CRA y Enlaces) como complemento a sus metodologías de aprendizaje que ellos utilizan en las salas de clases. Tenemos que darle un buen uso y eso va en directo apoyo al logro de una mejor calidad de aprendizaje. Si al alumno le quiero dar las herramientas para que tenga una autonomía de su saber, tengo que ponerlo en la biblioteca a la sala de informática.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Respecto del uso de los recursos por parte de los estudiantes, el encargado del CRA señala que los más utilizados son los cuentos e historietas. Esto concuerda con lo señalado por los mismos estudiantes que indican que el material que más les gusta son los cuentos y las adivinanzas:

Los textos que más piden son libros de cuentos e historietas de la modalidad de la literatura chilena.

Hay algunos libros entretenidos, como los de adivinanzas y los cuentos.

En cuanto a la valoración que tiene de los recursos y el espacio, es posible evidenciar diferencias entre los estudiantes según el nivel en que se encuentra. El encargado señala que los más pequeños son quienes tienen mayor valoración hacia el CRA, mientras que los estudiantes más grandes del establecimiento no se encuentran tan interesados:

Generalmente los que más vienen son los más chicos, entre segundo y séptimo, los de octavo no. Ellos son más conflictivos y más difíciles de manejar en realidad. De séptimo hacia abajo, son más dóciles, uno los maneja un poco mejor, tienden también a tener mucho más empatía entre ellos mismos. Los de octavo en cambio están haciendo otra cosa, nunca ponen atención a la situación, por lo menos en la biblioteca. Yo les digo: vienen a leer o vienen a jugar, si vienen a jugar, al patio, si vienen a leer, vengan a hacerlo aquí, pero en forma ordenada.

La percepción de los estudiantes de octavo coincide con lo declarado por el encargado. Señalan que en la biblioteca no hay mucho material y se aburren cuando asisten:

- Aquí uno igual se aburre, porque no hay nada para jugar.
- [Entrevistador] ¿A ustedes les gustaría...?
- Que hubieran juegos, algo divertido.
- Pero es como más para los chiquititos.
- Sí, deberían haber juegos para más grandes.

Los estudiantes de menor edad tienen una alta valoración del CRA y los recursos existentes. Desde la perspectiva de una de las docentes, los estudiantes de tercer año básico están motivados con la lectura y es necesario seguir motivándolos para alcanzar mejores logros:

A los niños les encanta leer, pero falta como más incentivo. Cuando tienen libros les gusta leer, por lo menos los del tercero están fascinados con la lectura, y no se saltan ningún día porque están ordenados. Les gusta leer y de hecho han leído tres libros, ahora vamos en el cuarto, están leyendo los papeluchos, vamos en el tercero.

Al ser entrevistados los estudiantes de quinto año básico señalan que les gusta la biblioteca, y que las actividades más valoradas son los juegos y la lectura:

- [Entrevistador] ¿Y qué hacen cuando vienen?
- A veces vemos películas, o a veces leemos cuentos.
- Y dibujamos.

- (Entrevistador) ¿Y les gusta la biblioteca?
- Sí.
- [Entrevistador] ¿Cuáles son las actividades que mas les gusta venir a hacer a la biblioteca?
- Jugar dama china.
- Jugar ajedrez
- Leer.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En estos momentos el establecimiento no ha establecido ninguna red o vínculo con MINEDUC. El encargado declara no conocer ninguno de los beneficios y canales de comunicación. Señala que está comenzando a establecer vínculos con la Dirección Provincial de Educación, de manera de lograr una mayor integración y así solicitar recursos económicos para mejorar y actualizar el material existente:

El ministerio ha entregado un par cosas en un inicio, no creo que hayan sido más allá de cincuenta o cien textos. Estoy tratando de conseguir a la persona idónea. Con esto nosotros pretendemos llegar de alguna forma al Ministerio de Educación, para obtener una biblioteca como corresponde.

Converse formalmente personal con la directora provincial. Como conozco a esta gente, y les pedí que asistieran acá para que vieran en que condiciones está la biblioteca, qué tipo de textos tiene y así poder de alguna forma mejorar la biblioteca.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

De acuerdo a lo señalado por el equipo directivo del establecimiento, es decir, la directora y el jefe técnico, las perspectivas de sustentabilidad del CRA están orientadas a conseguir mayores recursos por medio de la Ley de Subvención Preferencial. Cabe recordar que el establecimiento actualmente no recibe apoyo financiero por parte del sostenedor, y por ello que el equipo directivo ha decidido que la mejor forma de obtener recursos es partir de los fondos que serán distribuidos con SEP. El jefe técnico señala al respecto:

Lo ideal seria es que través del ministerio podamos postular a proyectos para conseguir textos actualizados. Los textos que hay son de hace tres años atrás, los mapas, los textos geográficos ahora con las nuevas regiones ya quedaron obsoleto, por lo tanto, hay que actualizar la literatura, matemáticas, historia, sociedad y todos estos sub-sectores. Pensamos que con la SEP, con la nueva subvención preferencial, es posible invertir los dineros en mejorar la biblioteca.

Al momento de describir cuál será la focalización de los recursos la directora señala que el énfasis estará puesto en recursos del sub-sector Lenguaje y Comunicación, específicamente en el primer ciclo:

En la ley nosotros obtendremos una cantidad de dinero que la vamos a focalizar en recursos para mejorar sub-sector, lenguaje y comunicación, específicamente de primero a cuarto.

Se supone que si nosotros le entregamos materiales, le entregamos herramientas para que el alumno se fortalezca, especialmente en este sub-sector. Si nos enfocamos en el primer ciclo no tendremos problemas en el segundo ciclo, pensando siempre en la permanencia de nuestros alumnos. Ese es nuestro compromiso, entonces cuando yo digo focalizar allá, que la mayor cantidad de recursos estén destinados al material de lenguaje y comunicación, y eso significa, libros. Estos libros tendrían que estar en la biblioteca, para que puedan usado por todos los alumnos.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 15 se encuentra en un proceso de reorganización, y por ello las distintas actividades que se están desarrollando se encuentran en una etapa inicial o preparatoria. Entre las iniciativas destaca el proyecto de Lectura silenciosa que busca fomentar la lectura de niños y jóvenes por medio de ejercicios de lectura semanal. La evaluación de este proyecto aún se ha efectuado, sin embargo se evidencia que hay motivación entre en el equipo directivo y docente.

Una de las particularidades de la implementación es la falta de recursos. El establecimiento debió cerrar el CRA, debido que no existía financiamiento para contar con un equipo encargado de la administración. Si bien, dicha situación está condicionada por la gestión y liderazgo del antiguo equipo directivo, para importante de la responsabilidad puede ser atribuida al sostenedor.

16. ESCUELA 16

(1) Presentación

La Escuela 16 es un establecimiento de dependencia municipal, que está ubicado en la Comuna de Cabrero, VIII Región. Esta escuela atiende a una población escolar de 730 estudiantes entre 1º y 8º básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio bajo.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4º básico, arrojan un nivel de rendimiento deficitario en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 233 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 218 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 50% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 29% se ubica en el nivel intermedio y sólo un 21% del total en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8º básico son aún más bajos, alcanzando 221 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, ubicándose en el lugar 82 entre 100 centros educacionales de igual nivel socio-económico.

Como podrá verse, esta escuela incorporó biblioteca una CRA en el año 2004, sin embargo recién en el año 2007 se implementó un plan de mejoramiento de la calidad de la educación, lo que incluyó la remodelación del espacio del CRA y su inclusión en un proyecto de fomento de la lectura, con visitas semanales de todos los cursos de ambos niveles de enseñanza básica al Centro para la realización de la actividad de lectura silenciosa. Junto a lo anterior, en el CRA se ha implementado recientemente algunas actividades de motivación a la lectura de los estudiantes (club de lectores) y se pretende impulsar actividades orientadas a la participación de los padres y la comunidad de entorno.

Los responsables de este CRA han asumido recientemente sus funciones y, como podrá verse, su coordinadora dispone de escaso tiempo para el desarrollo de sus funciones; lo anterior redundando en una, hasta ahora, débil asunción de tareas de gestión pedagógica de los recursos disponibles en el CRA. Pese a los cambios acaecidos, en su funcionamiento se observan diferencias importantes con el modelo CRA impulsado por MINEDUC. Uno de los rasgos más importantes radica en las limitaciones al acceso de los recursos por parte de los estudiantes, existiendo un sistema de funcionamiento controlado, similar a una biblioteca tradicional.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de mala implementación, existiendo antecedentes deficitarios en su desarrollo (espacio físico disponible) y una relativamente menor frecuencia de uso y evaluación menos favorable del CRA por parte de los actores de la comunidad educativa.

(2) Origen del CRA en el Establecimiento

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas realizadas en esta escuela, la implementación del CRA es anterior a la asunción de los respectivos cargos de las autoridades

educacionales, sin que exista, en sentido estricto, una *memoria institucional* del proceso que llevó a consolidar el actual centro de recursos para el aprendizaje.

En efecto, tanto el director como la coordinadora pedagógica del CRA, ejercen sus funciones desde hace sólo un año y sus referencias no son precisas para reconstruir, aunque sea en parte, las motivaciones y eventuales ajustes institucionales cuando se obtuvo el apoyo para el desarrollo del CRA. De igual manera, la encargada del Centro, quien es la que cuenta con mayor permanencia en la institución, no estuvo en el origen de la implementación del CRA en esta escuela y ocupa su cargo solo desde el año 2007.

En consonancia con esta situación, el *discurso* sobre el Centro y su apoyo a las actividades de la escuela, se remontan a menos de un año atrás, a partir de una serie de remodelaciones realizadas a las instalaciones físicas del mismo. Así lo relata la actual coordinadora:

Yo llevo poquito tiempo pero, por lo que me han contado, la biblioteca está hermosa para como estaba el año pasado o antepasado, o sea el coordinador anterior hizo una muy buena gestión junto con dirección y jefe de UTP, porque se ganaron un proyecto e hicieron una nueva biblioteca. Entonces la biblioteca es un lugar nuevo dentro del colegio. Usted ve que el colegio es antiguo, uno no se imagina que la biblioteca es tan linda en realidad. Nuestra biblioteca es muy, muy linda. Con globos terráqueos, todo eso. Entonces se ha hecho una buena gestión, se han implementado nuevas cosas.

En el discurso de las autoridades de la escuela, esta remodelación se vincula también a modificaciones en el sentido del uso de los recursos y su vínculo a procesos pedagógicos al interior de la escuela. Esto permite señalar (aunque lo entrevistados no lo señalan explícitamente) que el cambio verificado va más allá del mejoramiento del espacio físico, representando un proyecto de *refundación* del CRA. Así puede interpretarse de las palabras del actual Director de esta escuela:

Yo llevo dos años como director, por lo tanto, ya estaba instalado el proyecto CRA. La característica que tenía, desde el punto de vista físico no era motivador. Antes, cuando llegué, no estaba en las condiciones que está ahora. Entonces, a través del coordinador del proyecto, a través de solicitudes con el departamento, mejoró las condiciones. Se pintó, se colocó cortinas, se cambió el piso, se remodeló todas las superficies de las mesas. Y ahora están motivados, eso por un lado. Por otro lado, se instaló a partir del año pasado, y ahora está funcionando un Proyecto Lector, donde todos los alumnos de la escuela asisten a lo menos 45 minutos a la semana, donde hay una programación pre-establecida, donde asisten a la biblioteca CRA a través del proyecto. Además, se estableció un mecanismo este año para motivar a la lectura, donde se premió a los mejores lectores, básicamente los que han logrado competencias en el área del lenguaje, se hace un acto, un desayuno con los niños [...]. El proyecto, de alguna manera, es una fortaleza y cada vez va a ir creciendo más a medida que tengamos mayor apertura.

La encargada del CRA coincide con esta visión, resaltando los cambios ocurridos en el último año. En su entrevista señala que al mejoramiento físico, se agrega el aumento de materiales y recursos disponibles para la comunidad escolar, y una modalidad de funcionamiento (horario de atención *más de corrido*) que facilita la participación y visita de docentes y estudiantes:

Se ha notado el cambio. Nos hubiese gustado que usted hubiese estado acá el año pasado en la biblioteca. Todo lo que era estructura, el piso era horrible. Era un cubrepiso todo malo, lleno de polvo, las mesas no estaban barnizadas, estaban todas rayadas, las paredes horribles, todas sin pinturas. Este año ha habido un cambio 100% de la biblioteca y se ha notado, porque los profesores y los alumnos han notado un cambio de biblioteca, este año también ha habido un cambio de materiales, hemos tenido cualquier cantidad de materiales, aunque no es suficiente para nosotros, para lo que pretendemos hacer, pero sí que hay bastantes recursos para los alumnos y la misma atención, porque yo llevo tres años trabajando acá, entonces igual los profesores me han dicho que la atención ha sido diferente con los alumnos, con ellos, la biblioteca permanece más, el horario de atención más de corrido, es buena la atención. Pero en cuanto a la estructura se nota que ha habido un cambio, es un ambiente más acogedor para los alumnos.

Al consultarse cuál es la fuente de recursos para el mejoramiento acaecido, el Director señala que se trata, en buena parte, de autogestión, incluyendo las actividades sociales de recolección de dinero, el apoyo del centro de padres y aportes del departamento educacional de la municipalidad de la cual depende este establecimiento educacional:

Se ha financiado por acciones de la coordinación del CRA a través de algunos eventos, a través de videos, películas, por un lado, por otro lado, a través del departamento de educación que postula mano de obra y también el arreglo, y a través del Centro General de Padres que ayudó a remodelar todo. Es decir, por un lado la acción de CRA, por otro lado el Centro General de Padres, y por otro lado el departamento de educación en conjunto.

Los antecedentes recogidos permiten señalar que el proyecto CRA en esta escuela tuvo serias deficiencias de implementación, particularmente en relación al espacio físico originalmente destinado para su funcionamiento. Como se ha indicado, este hecho se ha intentado corregir recientemente, mejorándose las instalaciones y ampliando las actividades pedagógicas asociadas al CRA. Sin embargo, estas últimas son relativamente recientes. Como se verá, lo anterior redundará en la percepción de muchos actores que considera aun sub-utilizado este recurso en las actividades de la escuela.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de la Escuela 16 tiene un horario de funcionamiento en la jornada de la mañana entre las 8:15 y las 12:15 hrs., reabre entre las 13:00 y 14:15 hrs., en el horario del *recreo largo* posterior al almuerzo de los alumnos y vuelve a abrir para funcionar de manera continua en el horario de la tarde entre las 15:00 y 18:15 hrs.

El horario de la mañana está destinado básicamente a la atención de grupos curso para la realización del proyecto lector, y en la tarde el CRA se mantiene abierto para la atención de los estudiantes y sus demandas principales de lectura o realización de tareas escolares.

El espacio físico del Centro es pequeño, ocupando una sala de aproximadamente 50 mts².; no hay disponibilidad para llevar a cabo trabajo grupales y/o individuales de manera paralela, dado que existe un solo ambiente restringido. Aunque formalmente se disponen de instalaciones para el rincón de lectura, que incluye la habilitación de cojines y un

revistero cercano, en sentido estricto, la organización espacial está orientada para acoger a grupos cursos a partir de tres mesones ubicados a la entrada del recinto. De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, los cambios experimentados recientemente han incidido positivamente en la imagen y uso del CRA por parte de la comunidad escolar. Así lo expresa una docente de primer ciclo de enseñanza básica:

La biblioteca esta año cambió pero del cielo a la tierra. La presentación, todo. Porque antes era una sala inhóspita, tenía cubre piso pero el cubre piso ya se había roto, y estaba malo el pegamento. No, ahora está muy acogedora la biblioteca. Y la encargada también que la ha sabido implementar.

Este CRA dispone de un mesón de atención de usuarios, llamando la atención la existencia de restricciones a los alumnos para acceder a las estanterías que contiene el grueso de los libros. En efecto, existe un sector (*rincón de lectura*) con estanterías abiertas que acoge básicamente la lectura infantil (cuentos y adivinanzas) y que se encuentra disponible para su consulta y uso, sin embargo, el grueso de las estanterías están ubicadas tras el mesón de atención de la encargada del CRA; así, los alumnos deben solicitar autorización para extraer o consultar un texto, el que es buscado y entregado por la propia encargada. Así explica el funcionamiento la coordinadora pedagógica:

Hay una estantería que es abierta, que es el rincón de la lectura, donde van los niños en los recreos y sacan los libros que ellos quieren, y están los escritorios de la encargada y la coordinadora, y para atrás, están los estantes con libros, novelas, cuentos, historias. Pero eso se hace a través de la encargada del CRA, es decir, no es llegar y pasar atrás, meterse y entrar, no. La encargada del CRA sabe qué libro necesita y lo va a buscar [...]. O los profesores dicen voy a buscar un libro. Y le dicen véalo, ellos sí, pero los niños no. A los niños generalmente, ellos van por el libro que quiere. Por ejemplo la última prueba que se hizo fue el Loro Pelao. *Tía necesito el Loro Pelao* Entonces la tía encargada del CRA va y dice, *¿cuál, el Loro Pelao? Ahí está*. No es que los niños pasen atrás y saquen el libro que se les ocurre, sino los libros se perderían.

Esta modalidad de funcionamiento refuerza un modelo de biblioteca de apoyo, pero poco abierto al desarrollo de la iniciativa o actividades de indagación por parte de los estudiantes. Así describe sus tareas la encargada del CRA:

La principal función es atender alumnos, atención de alumnos en cuanto a material, ayuda en trabajos que los profesores les mandan a hacer acá de investigación. Yo creo que lo principal aquí son las ayudas a los alumnos, en cuanto a trabajos. De repente vienen con guías y yo les ayudo con los que no saben, entonces yo los ayudo a buscar material que tenemos aquí en biblioteca.

En términos de su organización y funcionamiento, el CRA cuenta con una encargada sin preparación previa en tareas administrativas o pedagógicas asociadas a la gestión de biblioteca, y sin formación básica debido a que asumió la función en un período posterior a la capacitación entregada por MINEDUC. La coordinadora pedagógica del CRA es una educadora diferencial del establecimiento que tiene asignadas 4 horas laborales para sus tareas en la semana. El rol de la coordinadora está centrado principalmente en la difusión

del CRA entre los profesores y al apoyo a la encargada en el desarrollo de algunas tareas puntuales.

Tanto la coordinadora como la encargada señalan que, si bien el tiempo destinado para el trabajo conjunto es muy escaso, en la práctica, mantienen una comunicación fluida y diaria. También existen instancias de reunión con el jefe de UTP y el Director, donde se discuten algunas iniciativas educativas que inciden en el CRA. Así describe el trabajo la coordinadora de este Centro:

Una de las funciones que yo tengo es reunirme semanalmente, dos o tres veces a la semana, con la encargada del CRA y con el equipo directivo, es decir, jefe de UTP y dirección, en el cual vamos viendo cómo va funcionando el proyecto en el que trabajamos, vamos viendo las secciones a desarrollar, si están funcionando, si no están funcionando, hay que hacer una retroalimentación. Pero semanalmente se van haciendo reuniones, y yo con la encargada del CRA, son dos o tres veces a la semana, pero nos reunimos prácticamente todos los días, porque en cualquier minutito, cualquier cosita que se necesita la coordinación, ahí estoy. Aparte que mi sala queda al lado de la biblioteca CRA, entonces no hay mayor dificultad. Dentro de las funciones también, cumplo con decirle a los profesores el horario en el cual atiende la encargada del CRA, que vayan a buscar libros ellos, no los alumnos, cuando los libros son para ellos, que firmen un cuaderno en el cual ellos le hacen entrega de libros, y firmen cuando los devuelven. Dentro de las funciones es también elaborar proyectos y que se lleven a cabo esos proyectos.

En relación al flujo de usuarios, la encargada del CRA señala que, mensualmente, la asistencia es cercana a las 600 visitas. Esto incluye las visitas en el marco de las actividades curriculares propiamente tales, como las visitas de los estudiantes por interés personal. Destaca el uso de este espacio en el período de recreo extenso en horario de almuerzo. En este contexto, se reconoce que el CRA es un lugar de refugio durante los días de lluvia y mal tiempo:

Yo tengo un registro dirigido al director, una estadística mensual. Tengo aproximadamente 570 alumnos que recibo al mes, completo, desde integración hasta 8° año. Son niños que los tengo acá al lado y por lo tanto los recibo todos los días acá. Hay algunos niños que no saben leer, entonces yo les paso libros con imágenes grandes cosa que vengán a preguntar y les llame la atención de qué se trata el cuento. Así que son más o menos como 500 a 600 alumnos al mes que yo recibo acá en la biblioteca. Es bueno el número de alumnos por lo menos, desde el año pasado a este... Vienen bastante en los recreos, en el recreo largo que le digo yo, de almuerzo de la 13:00 hasta las 14:15, 14:30. Ahí yo tengo más o menos 60 alumnos en esa hora de recreo, sobre todo cuando llueve, la biblioteca se congestiona.

Como podrá verse, la principal actividad que se desarrolla en este CRA es el plan lector diseñado e impulsado desde la dirección del establecimiento. Las actividades de lectura semanal con los grupos curso se efectúan con un importante protagonismo del equipo a cargo del Centro quienes seleccionan y preparan el material para el trabajo diario:

[Nosotras tenemos una] reunión todos los días martes con la jefa de UTP. Cuando no está ella, está el director, trabajamos en conjunto programando el proyecto lector con conocimiento del director y con el apoyo de él. Y con los profesores, no le voy a decir que ayudan bastante, porque ellos tienen poco tiempo para ir a la biblioteca, pero uno si recibe

apoyo cuando se necesita. Por ejemplo, uno solicita los textos de los cursos de 2° a 8° año, ellos nos hacen las nóminas y trabajamos en conjunto. Pero de dirección es 100% ayuda.

El CRA funciona básicamente como un centro de recursos de lectura y materiales accesorios a la formación en aula (diccionarios, mapas y globos terráqueos). En las entrevistas se señala que una debilidad es la escasez de material didáctico para el trabajo con los estudiantes, particularmente los más pequeños.

De igual manera, se señala que pese a los esfuerzos recientes, el CRA dista de poseer los recursos suficientes para satisfacer las necesidades de la comunidad escolar; entre otras cosas se señala que existe déficit de infraestructura, conexión a Internet, impresora para multiplicar algún texto y suscripciones a medios:

Faltan materiales, muebles, estantes, algún diario, porque nosotros no estamos suscritos a diarios. Hasta el año pasado nosotros estábamos inscritos en *La Tercera*, nos donaban la tercera todos los días, teníamos que ir a buscarlos a Concepción, pero sí nosotros los juntábamos todas las semanas de lunes a domingo, y todos los lunes nos llegaban los diarios, atrasados sí, pero al menos teníamos los diarios. Solamente nos está llegando el Cabrerino, pero nos está llegando dos veces al mes acá. Sí llega la revista Educar, son dos veces al mes, cada 15 días llega la Educar o una vez al mes, pero en cuanto a que los niños tengan información o que lean noticias eso no lo tenemos. Antes teníamos el diario Sur, pero también lo suprimimos; ahora no tenemos ningún diario, solamente el Cabrerito [...]. Necesitamos Internet, impresora, porque sí que me hace falta impresora, porque soy de las que hago diario mural todas las semanas, entonces tengo que estar molestando a la secretaria a la Jefa de UTP que está ocupada, entonces no tenemos más tiempo para sacar más recursos e implementar más noticias, investigación, tener yo mi propio archivador con recursos de Internet. Entonces yo creo que lo esencial es Internet y estar conectada con impresora. Usted ve que yo ahora traje la impresora de mi casa para poder trabajar, porque se supone que ahora para las fiestas patrias, 18 de septiembre hay que tener información para los alumnos. Tenemos los libros, pero me gusta más tener Internet para bajar más información, y libros, juegos didácticos para los alumnos, yo creo que eso es lo que se requiere acá en biblioteca.

De igual manera, pese a que existe una sala de audiovisuales separada de la *biblioteca*, no existe una perspectiva de integración de ambas instancias y no es evidente de que exista una práctica habitual de uso de recursos audiovisuales como complemento de la actividad educativo entre los docentes. El material audiovisual disponible corresponde a la entrega original de MINEDUC, lo que lo hace caduco y de bajo interés para el trabajo de los docentes.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Como se señaló, la principal actividad desarrollada por el CRA en el último año es el proyecto lector impulsado por el equipo de dirección de la escuela. Esta actividad comenzó con el uso de las lecciones BiblioCRA dirigida a estudiantes de 2° a 4° básico; desde entonces la actividad se ha ampliado, incorporando la selección de textos para el trabajo de estudiantes de 5° a 8° básico, aunque se reconoce la necesidad de precisar una estrategia de

más largo aliento en el reforzamiento de la lectura de los estudiantes. Así lo explica la encargada:

Realmente comenzamos el año pasado. Íbamos a comenzar en la biblioteca. ¿Cómo? No lo sabíamos. Comenzamos con los BiblioCRA (son unas guías que traen lecciones). Ésos los revisábamos una vez al mes, puede ser la tercera o cuarta semana, donde los niños realizan las actividades. Yo les saco fotocopia. Hay guías que se encuentran en los libros. Y ahí comenzó el proyecto lector. Entonces empezamos a pensar qué cosas se podían hacer. Incluso los profesores me comentan que lo encuentran un poquito monótono todos los días, todas las semanas lo mismo. Incluso ahora tenemos que juntarnos con la Jefe de UTP para poder hacer cambios de actividades, ver qué más podemos hacer dentro del proyecto lector, cosa que los niños se entusiasmen más, y que vengan con entusiasmo a trabajar acá, que no sea una clase más dentro del aula.

No se observa en el plan lector una propuesta pedagógica articulada a objetivos curriculares precisos. Como podrá verse, los docentes asumen esta actividad como una decisión institucional y un refuerzo a su quehacer en aula (véase más adelante), pero sin que existan objetivos o metas a medir en el mediano o largo plazo. Es por esto que en el discurso se enfatiza la necesidad de profundizar en la estrategia.

La coordinadora del CRA comparte la opinión de que es necesario fortalecer el plan lector en desarrollo, y la necesidad de implementar otras acciones complementarias que favorezcan la valoración de la lectura por parte de los estudiantes. En este contexto, una de las actividades recientes es la formación de un *club de lectores* con los mejores estudiantes a fin de promover el uso del CRA y motivar a la participación y el esfuerzo del resto de sus compañeros:

Tenemos hartas actividades dentro del CRA. Estamos trabajando en el Proyecto Lector, tenemos que modificar algunas acciones a desarrollar, para hacer innovaciones, algo nuevo, tenemos un rincón en el CRA donde los niños leen todos los días. Todas las semanas los niños van a hacer actividades nuevas. Cada curso en el Proyecto Lector tiene actividades para desarrollar. Y va con su profesor. Y la encargada del CRA quien los guía, los dirige y los orienta. Pero va cada curso con su respectivo profesor. Lo que hicimos ahora también es formar un club de lectores, donde elegimos a los alumnos con mejor rendimiento en lenguaje y comunicación, y en comprensión lectora básicamente, formamos un club de lectores, en el cual estamos llevando a cabo acciones a desarrollar, a planificar, para trabajar en el club de lectores, al cual le entregamos una tarjetita, un incentivo, les hicimos una celebración pequeñita, expresa para ellos. Están fascinados porque están en el club de lectores. Estamos recién comenzando con eso.

En todo caso, esta actividad no se ha constituido en una práctica habitual del CRA. Tal como lo señala la encargada, las principales actividades de este Centro son tres, la visitas de los cursos para el desarrollo del proyecto lector, la atención general a la demanda de alumnos en horarios de recreo y después de la jornada escolar y el préstamo de libros u otros materiales a los docentes de acuerdo a la demanda:

Nosotros estamos trabajando con el Proyecto Lector, donde todos los días vienen los cursos. Por ejemplo el día viernes viene el segundo, el día martes vienen tres a cuatro cursos de 2° a 8° año, pero en un horario de recreo lo que yo tengo es atención de alumnos, donde los

niños vienen a leer diversos libros de cuento y sigo atendiendo proyecto lector. Entonces mi rutina es atender al proyecto lector con los distintos cursos y, además, atención de los alumnos en horario de recreo. Así que esa es mi rutina diaria es de atención a los alumnos. Y de préstamos de libros a los profesores, préstamos de alumnos y apoderados, pero más, dentro de la semana son los profesores los que más solicitan libros para trabajar en clase con ellos.

El servicio de préstamos de libros es una actividad recientemente implementado a través de un *carnet de biblioteca*; como lo señala la encargada, se trata de un sistema que no ha terminado de consolidarse ya que no todos los estudiantes lo tienen; en esos casos, cuando el estudiante desea solicitar un libro en préstamo debe hacerlo con la presencia de un apoderado:

Nosotros funcionamos con un carnet de biblioteca. Hay alumnos que no tienen carnet de biblioteca porque no lo han querido sacar solamente. Estoy desde el año pasado con este proyecto del carnet. Entonces cuando los niños no pueden sacar libros vienen los apoderados y ellos se hacen responsables de pedir el libro y traerlo nuevamente. Esos son los carnet del año pasado 2007-2008, porque más o menos los niños vienen a sacarlo en agosto-septiembre, y para ellos es difícil venir a sacar el carnet este año, puesto que cuesta un mundo que vuelvan a sacarlo, así que se los hago pasar por este año 2007 y 2008. El niño que tiene carné de biblioteca es un niño que puede sacar libros, y cuando es muy urgente viene a sacarlo el apoderado y yo le pido firma de ellos.

En general, los actores cuando hablan del CRA, reiteran una imagen de biblioteca tradicional, en este marco posiblemente es el Director de la escuela quien, de un modo más explícito, elabora un discurso que complejiza esta imagen tradicional, aunque, en sentido estricto, corresponde a ideas o deseos, más que a la descripción de un proceso en marcha:

[El CRA] requiere de mayor cobertura y darle más atención a los niños. Yo tengo la idea de que a lo mejor podemos tener una biblioteca divertida en las horas de recreo, donde los niños a lo mejor puedan tener su Condorito, traer su cuento, digamos, entonces prácticamente la bibliotecaria debiera tener personal para el tema, amén de que los alumnos lo puedan hacer a través del Centro de Alumnos, todo eso, pero siempre tiene que haber alguien dirigiendo el tema, sino se pierde .

(5) Sobre la colección

El CRA de la Escuela 16 cuenta con una colección de aproximadamente 1200 ejemplares de diversos textos impresos además de 2 enciclopedias y un número cercano a 60 diccionarios y atlas para el trabajo escolar. Junto a esto, el centro dispone de mapas, globos terráqueos, y material didáctico para el trabajo de docentes y/o alumnos de la escuela. Se dispone del material audiovisual proporcionado en la entrega inicial del CRA, pero este prácticamente no se usa en la actualidad.

En las entrevistas realizadas al equipo a cargo de este centro se señala que ha existido un aumento de recursos a partir de la colección originalmente entregada por MINEDUC, razón que motiva un cierto conformismo en la variedad de recursos impresos disponibles, pese a

no contar necesariamente con la cantidad suficiente de ejemplares para satisfacer la lectura de un mismo libro por un grupo curso. Así explica la situación la coordinadora de este CRA:

Tenemos hartos materiales. Todos los años nos llega material, ahora nos llegó material nuevo, pero siempre uno quiere más. Estamos dando de baja algunos libros para que nos lleguen libros nuevos. Pero consideramos que nuestra biblioteca está bien constituida con la cantidad de libros que tiene, aunque por supuesto que si nos llegaran más libros sería mucho mejor. Porque la idea es que lleguemos a un libro por niño. Esa es la idea, o libros por curso, por ejemplo, 30 libros del Mío Cid. Porque por ejemplo, los niños vienen a pedir libros, por ejemplo, el *Mío Cid*, y hay dos o tres. Entonces si tienen que leer todos el mismo libro, es complicado.

En efecto, entre los desafíos de incremento de la colección se señala la necesidad de contar con un stock de un mismo ejemplar de un texto para el conjunto de los estudiantes de un curso:

Una de las cosas que queremos lograr es que cada alumno tenga un texto, el mismo texto que leer. Por poner un caso, 40 libros, porque el mayor número de alumnos es 35 a 36, por eso queremos que si son 35 libros, estén para que cada alumno lo lea. No estar esperando a que el niño lea el libro y pase una semana para que el otro niño lo lea, entonces hay niños que no alcanzan a leer el libro. Entonces esa es la estrategia que nosotros estamos haciendo, apoyándonos en todos los benefactores que nosotros tenemos para que nos envíen los libros.

Más allá de lo anterior, la encargada del CRA coincide que la cantidad de material impreso es adecuada para satisfacer la demanda existente en esta escuela; sin embargo, considera que el principal déficit radica en otro tipo de material como los juegos didácticos y la inexistencia de conexión a Internet, que limita la posibilidad de búsqueda de información cuando los estudiantes deben realizar alguna tarea o trabajo de investigación:

Nosotros ahora estamos aumentando la cantidad de libros que teníamos antes. Como yo le explicaba nosotros necesitamos 40 libros, entonces estamos aumentando la cantidad. Lo insuficiente porque pasa por lo que son materiales didácticos para los alumnos, porque después de tanto leer los niños me piden –*tía tiene juegos, ajedrez*– porque aquí no tengo ajedrez. Entonces yo traigo de mi casa juegos, que tengo uno o dos juegos, los traigo para que se entretengan. Nos falta Internet, yo creo que eso es lo principal que haya aquí en biblioteca, porque hay material que no encuentro en los libros e Internet no tengo, e impresora que tenemos que tener, porque el tiempo en que yo tuve impresora e Internet, yo bajaba información y se las sacaba en hojas. Así que es bien poco, se podría decir que es bien regular el material que existe en biblioteca.

Los textos disponibles en la colección no están catalogados con sistema de marbete. Existe un procedimiento manual de registro de préstamos a través de un cuaderno que maneja la encargada.

Como se señaló, el manejo de la colección presenta ciertas restricciones a los estudiantes y algunas de las políticas institucionales vinculadas al CRA se fundamentan en privilegiar a estudiantes destacados. En efecto, el club de lectores por ejemplo (iniciativa recientemente implementada al momento de realizar la visita a esta escuela) se fundamenta en favorecer a

los estudiantes con mejores resultados en lenguaje y comunicación, para que puedan acceder a más recursos de la biblioteca, respecto de los usuarios normales. Por cierto, se trata de una iniciativa discutible desde el punto de vista del fomento al acceso e interés por los recursos del CRA para el conjunto de los alumnos de esta escuela.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Muy ligado a lo anteriormente descrito, es posible que uno de los aspectos más deficitarios de la experiencia del CRA en esta escuela tiene que ver con el débil manejo de un proyecto pedagógico del uso de los recursos para el aprendizaje.

En las entrevistas a la coordinadora no se evidencia un trabajo con los docentes en esta dirección; el proyecto lector, como se ha señalado, constituye una experiencia de reforzamiento del trabajo de aula, pero no se observa un vínculo mayor a objetivos curriculares al interior de la escuela. Una de las docentes de lenguaje y comunicación entrevistadas explica este hecho de un modo gráfico:

Yo al principio fui un poco reticente con el proyecto lector, pero no se lo dije a nadie, me lo guardé nomás. Dije *ah, salir de la sala ir a la biblioteca, es una pérdida de tiempo*. Pero una vez que empecé a trabajar ahí, cambió la cosa, la idea, la opinión de lo que era trabajar en biblioteca. Porque yo trabajo harto en grupo, pero en la sala, con los diccionarios y en grupo, pero ahora se ha dado. Los jóvenes trabajan y toman un poco más en serio, por ejemplo, como era el uso de los signos de interrogación, las tildes, las mayúsculas, ya lo están tomando más en serio. A mí me ha ido dando resultando, y me ha gustado ir a la biblioteca y que ellos trabajen, entregarles los libros o que ellos mismos saquen el libro, que lean en voz alta, cuando les toca lectura en voz alta. No leen solo uno el trozo que tiene que leer, sino que de repente los interrumpo y paso a otro. La idea es que todo el grupo esté pendiente de la lectura.

En sentido estricto, el proyecto lector, por lo menos hasta el momento de la visita en terreno, constituye una iniciativa restringida y con bajo nivel de incidencia de los docentes de la escuela.

En otro plano, tanto el equipo a cargo del CRA como el Director del establecimiento reconocen que los recursos existentes son todavía sub-utilizados por los profesores de la escuela. Para el Director del establecimiento, lo anterior no es distinto a otros problemas de gestión pedagógica al interior de la escuela, pero es necesario avanzar en acciones que permitan que se genere el hábito entre la mayoría de los docentes:

[Yo creo] que deberían estar mejor aprovechado los recursos, definitivamente. No se utilizan porque a los profesores les cuesta dar el paso, digamos, de ir a buscar, pedir, un tema de ordenamiento interno que ellos tienen que hacer, y la responsabilidad de cuidar y responder lo que usan, por lo tanto, necesitan mayor trabajo, que los profesores usen los recursos que tienen.

La encargada de la biblioteca CRA coincide con este diagnóstico, aunque no tiene mayores elementos para explicar las causas del bajo uso o interés del material existente. En su

análisis señala que son solo unos pocos los que consultan información y hacen uso del material como apoyo a su trabajo con los estudiantes:

Ellos vienen a buscar libros de consulta, por ejemplo ellos necesitan algunos libros que tengo, la mayoría profesores vienen a revisar textos del año pasado, de 1° a 2° año, libros de investigación, eso es lo que trabajan, ellos son pocos los que investigan. Son pocos los que utilizan los libros de la biblioteca, es poco lo que utilizan los recursos de la biblioteca [...]. No sé por qué, tendrán poco tiempo para visitar la biblioteca. Sé que al proyecto lector ellos vienen, los días que les corresponden ellos vienen, pero es insuficiente la información que tienen los profesores de aquí en la biblioteca. Por ejemplo, libros existentes que se encuentran de año pasado acá ellos no tienen idea. Si yo no les entrego el inventario de los libros nuevos ellos no saben que tipo de libros hay. Entonces yo creo que eso es insuficiente.

Los docentes entrevistados, aunque señalan que la existencia del CRA es un aporte y, en general, valoran actividades como el proyecto lector, en su discurso reiteran una visión del CRA como un espacio tradicional donde *se envía* a los estudiantes en busca de información, o donde se obtiene algún material para trabajo en clase (entre las actividades más frecuentes se menciona la solicitud de diccionarios para la revisión de vocabulario en aula).

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En el grupo de discusión con estudiantes de esta escuela se reafirmó que la principal actividad que se desarrolla en el CRA es el plan lector. Entre los participantes no se observó mayor interés o entusiasmo con esta actividad, y su descripción tiende a ser bastante parca, enfatizando en cuestiones de control más que en una actividad propiamente de motivación. Así se recoge de la conversación:

El proyecto lector es, bueno, leer libros, luego hacen preguntas sobre los libros. Evalúan la velocidad lectora, para que todos los alumnos de la escuela tengan una comprensión de lectura mejor, y que puedan leer más rápido.

Esta actividad contrasta con sus intereses inmediatos. Cuando se les solicita que señalen que les gusta hacer en la biblioteca, la mayoría indica ver películas o ver Internet, servicios que no existen en el CRA. El CRA es reconocido como un espacio donde se puede ir a buscar material cuando tienen una tarea, o solicitar un libro que es necesario para una clase; sin embargo, no existe mención espontánea de búsqueda por interés particular o motivación; con mucho, esto se hace cuando no existe otra alternativa:

Es buena la biblioteca, porque a veces cuando llueve uno se aburre, entonces va a pedir libros, a leer. O sea, cuando no tienen nada que hacer van a la biblioteca y se entretienen y van a leer algún cuento, alguna cosa entretenida.

Los estudiantes señalan que el espacio del CRA es reducido, lo que limita las actividades que pueden realizarse en su interior; de igual manera, se señala que no existe suficiente

material para entretenerse como juegos didácticos, o libros para los estudiantes más grandes.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

El equipo a cargo de este CRA señala no participar en redes y no tener contacto con el componente CRA de MINEDUC debido, fundamentalmente, a las limitaciones de recursos para hacerlo. La encargada refleja de este modo esta carencia:

[Me gustaría tener la posibilidad de tomar] cursos, estar en contacto con MINEDUC y con más bibliotecarias, para saber cómo es el trabajo de ellos y cómo es el trabajo de nosotros, cosa que nos incentive a nosotros qué más cosas podemos realizar desde lo que ya estamos realizando. Yo creo que contacto con más personas, para tener más ideas de cómo puede seguir trabajando con los alumnos.

La coordinadora del CRA señala las limitaciones de tiempo para el desempeño de sus funciones y, en este campo en particular, reconoce no tener conocimiento de lo existente:

Me parece que hay alguna red de algo. Yo en lo particular no estoy participando de ella en el momento. Pero está la encargada del CRA, me está dando las direcciones, dónde tengo que ingresar. Todavía yo ahí en ese cuento no me he involucrado mucho, pero de que tengo que hacerlo, tengo que hacerlo. La Jefe de UTP, dirección, yo creo que sí, y la encargada del CRA también está bien metida en ese cuento. Yo aún no lo he hecho, pero tengo que hacerlo, para buscar información. Y de hecho yo he buscado información, y así empecé a conocer la biblioteca CRA y dije, bueno, yo tengo buenas ideas, ok, y empecé a buscar información y tengo un montón de información. Pero yo de alguna red nunca he participado, pero sí yo sé que los directivos y la encargada están en constante. Hay una página y uno tiene su clave y todo y eso me lo tienen que dar a conocer y tengo que empezar con eso. Ya me lo han dicho, tengo que empezar ahora ya.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

De acuerdo al conjunto de material recogido, es posible señalar que el CRA de este establecimiento se encuentra en una primera fase de re-diseño luego de una etapa de funcionamiento deficitario. Para el director de la escuela, el CRA es parte de un proyecto de mejoramiento de la calidad de la enseñanza del establecimiento, situando su aporte principal en el desarrollo del proyecto lector:

[Estamos desarrollando acciones] que ayuden a mejorar las prácticas, que en el fondo es lo que queremos. Que es una gestión nuestra, el uso de los recursos, tenemos ahí para el próximo año proyectado una idea de sectorizar a los profesores de 1° a 4° en tres o dos sub-sectores básicamente, por otro lado, queremos establecer una sala equipada, de acuerdo a los sub-sectores. Por ejemplo si tenemos a tres primeros una sala de primero, debiera estar equipada en lenguaje, y otros sub-sectores. La sala del otro primero, matemáticas otro sub-sector, de tal forma que los niños vayan y usen los recursos que están en la sala, amén de la asistencia al CRA a través del Proyecto Lector.

No se observan otras orientaciones que vincule al CRA con objetivos curriculares, reiterándose un modelo de Centro de recursos centrado fundamentalmente en un espacio de

servicios a la práctica docente. En términos de la renovación o ampliación de la colección, los entrevistados señalan contar con apoyo para mantener un stock de textos literarios suficientes para las necesidades de la escuela, aunque se reconoce la debilidad de otros recursos de apoyo.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 16 representa una experiencia compleja y de difícil seguimiento en su desarrollo. Ingresado oficialmente como centro de recursos para el aprendizaje en el año 2004, recién en el presente año los actores de la escuela reconocen un funcionamiento relativamente normal en un espacio que, aunque limitado físicamente, resulta adecuado en comparación a las condiciones existentes con anterioridad.

Como se ha intentado demostrar, en la actualidad este Centro experimenta una primera etapa de rediseño a partir de las orientaciones entregadas por un nuevo equipo de dirección, y que enfoca en un proyecto de fomento de la lectura, su principal actividad de apoyo a los objetivos de mejoramiento del aprendizaje en la escuela. Con todo, existen carencias importantes en su situación actual, haciéndose evidente la debilidad de orientación pedagógica del quehacer institucional, toda vez que su coordinadora no solo dispone de muy pocas horas de trabajo a la semana, sino que también, no evidencia un objetivo mínimo de trabajo en este marco.

Los cambios recurrentes en los últimos años, hace que el equipo a cargo del CRA no haya tenido preparación en la *filosofía* del programa ni mantenga un vínculo con MINEDUC. La modalidad de atención a los estudiantes, y el *control* y manejo de los recursos, son aspectos llamativos de esta experiencia alejándose, en parte, del sentido participativo y abierto que predomina el discurso ideal del CRA.

17. ESCUELA 17

(1) Presentación

La Escuela 17 es un establecimiento de dependencia municipal, que está ubicado en la comuna de Maule, VII región. Esta escuela atiende a una población escolar de 584 estudiantes entre 1º y 8º básico, y la categorización socio-económica de las familias corresponde al grupo socio-económico medio bajo.

Los resultados académicos de la prueba SIMCE 2007 para 4º básico arrojan un nivel de rendimiento deficitario en comparación a establecimientos del mismo nivel socio-económico; en lenguaje y comunicación el puntaje obtenido fue de 221 puntos, mientras que en educación matemática llegó a 214 puntos. Los antecedentes de resultados con nivel de logro indican que el 64% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en lenguaje, mientras que el 22% se ubica en el nivel intermedio y sólo un 14% en el nivel avanzado. Los resultados obtenidos por este establecimiento en la medición SIMCE de 8º básico reflejan un mejor resultado, alcanzando 234 puntos en la medición de lenguaje y comunicación, lo que ubica al establecimiento en el lugar 52 entre 100 establecimientos de igual nivel socio-económico.

Como podrá verse, el CRA de esta escuela durante un período largo de tiempo tuvo serias deficiencias de implementación, incluyendo la no existencia de espacio físico para su funcionamiento y una etapa donde los recursos no estuvieron habilitados para la comunidad escolar. Al momento de la visita para la realización de este estudio, el Centro dispone de un espacio físico definitivo, aunque con un funcionamiento aun deficitario. No se cuenta con una mínima estrategia pedagógica de uso de los recursos disponibles, y la figura del coordinador es meramente formal, contando con dos horas semanales para su trabajo. El CRA es utilizado como una biblioteca tradicional por docentes y estudiantes, y es llamativo el consenso entre estos actores respecto al poco atractivo que éste tiene para los estudiantes de segundo ciclo de enseñanza básica.

Para la fase de indagación cualitativa del estudio, esta escuela fue identificada como un caso de implementación deficitaria, existiendo indicadores negativos de gestión institucional.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

La implementación del CRA en esta escuela data del año 2003, sin embargo, de acuerdo a lo señalado por los actores educativos entrevistados, en su proceso de implementación pueden distinguirse tres momentos distintivos del CRA; el primero corresponde a una etapa donde no existió un espacio físico que albergara los recursos de la biblioteca, operando como un servicio a los requerimientos de los profesores que así lo solicitaran a través de un carrito que transportaba el material hacia las respectivas salas de clase. Así lo relata la Directora de la escuela:

Antes no era una biblioteca, sino que era un carrito que iba trasladando los textos de una sala a la otra. Es más o menos lo que yo puedo contar, porque yo llevo en esta escuela más

o menos 5 años. Tengo entendido que cada una de las salas, en cada una de las aulas los niños y los profesores tenían para leer en forma libre y se trabajaba la parte de la lectura silenciosa sostenida, entonces los niños iban trayendo mayor cantidad de textos.

El segundo período está asociado al ingreso de la escuela a la JEC y la construcción de nuevas salas de clase en esta escuela, suspendiéndose el sistema de servicio de préstamo de libros, tal como lo relata el coordinador:

Antes no existía la biblioteca que hay ahora, estaban los libros por ahí guardados en la UTP, en la sala del director, pero no existía un espacio dedicado exclusivamente a la lectura. Tampoco había encargado, hay encargada del CRA solo desde el año pasado, pero antes no había. Después estuvo la sala, esta construcción.

En las entrevistas se señala que durante un período indeterminado de tiempo no se contó con una persona responsable de la administración de los recursos de la biblioteca, lo que tuvo como efecto el extravío de material o limitaciones al uso de textos entre los estudiantes:

Antiguamente cuando no había una persona a cargo se perdían los libros, porque no había nadie que estuviera organizando y controlando, se empezaron a perder los libros y el orden que tiene ahora la Sra. Isabel es bueno, porque en el caso que ella presta un libro da una fecha de entrega.

Aunque de manera fragmentaria y dispersa, los distintos actores de la escuela coinciden en la reconstrucción de esta historia, ratificando la incidencia negativa que implicó la recepción de los recursos CRA sin que existiese un espacio físico donde ubicarlos; una docente de segundo ciclo participante del grupo de discusión lo recuerda de esta manera:

Yo llevo 30 años aquí, siempre hemos tenido biblioteca, con mayores recursos, menores recursos, pero teníamos biblioteca, desde que llegó el CRA a cada curso llegó una caja con libros, me acuerdo que cuando llegaron las vacaciones de invierno cada alumno se llevó un libro, ahora ya está con más recursos, pero siempre la hemos podido usar súper bien.

El tercer período comienza en el año 2007, donde se habilita finalmente un espacio para el funcionamiento del CRA y la contratación definitiva de una encargada con dedicación exclusiva a esta tarea. La encargada reseña de este modo este historial:

[Antes] no era una biblioteca como la que tenemos ahora, antes se entregaba los materiales y se les llevaba a los niveles. Se mandó un proyecto para que los cursos pudieran tener los materiales, entonces este carrito se llevaba a cada curso y se les iba entregando el material; pero hubo una dificultad, cuando se realizó este edificio se iba a hacer un ascensor, este colegio venía con ascensor para los discapacitados, pero no se hizo, simplemente porque el director de ese tiempo dijo *no, no va a ser tan necesario y por último el carrito está aquí abajo nomás*, porque se trataba de ir con el carrito hasta el último rincón del colegio. No se hizo y eso sólo quedó acá.

Desde su consolidación en el actual espacio físico, la encargada del CRA dedica 44 horas a la semana a sus funciones, mientras que el coordinador, profesor de lenguaje y comunicación del establecimiento, tiene asignada 2 horas semanales a sus tareas. Para la

actual Directora, el equipo responsable ha logrado consolidar el Centro y el manejo de sus recursos, representando una fortaleza institucional en comparación a lo sucedido en años anteriores:

Uno de los puntos positivos de nuestra escuela es la persona que está a cargo de nuestra biblioteca, el profesor que hace la coordinación y la encargada, que tiene las horas dedicadas a la biblioteca y es la persona que está a cargo de la biblioteca las 44 horas, son personas claves dentro de la biblioteca, ellos son los que van motivando la participación de nuestro centro de recursos, lo motivador que es para nuestros niños, con la ubicación que tiene, eso motiva, esos son puntos positivos de nuestro centro; estar con una persona las 44 horas en nuestra biblioteca también es motivador.

Con todo, como podrá verse, no existe un plan de trabajo para el uso de los recursos del CRA, existiendo debilidades operativas en su actual etapa de desarrollo.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA de la Escuela 17 tiene un horario de funcionamiento continuo entre las 7:45 y 16:00 hrs. Tal como lo explica el coordinador, el Centro permanece abierto en la hora de almuerzo gracias a la decisión de la encargada de atender a los estudiantes en un horario donde existe bastante demanda:

Yo entro a clases a las 8 y la Tía ya está aquí, después ella almuerza aquí; incluso no se da ni tiempo, yo le digo que se tome su hora de colación, pero cuando los niños salen a recreo ella está con los niños, yo le digo *Ud. tiene que cerrar y almorzar tranquila, después abrir*, pero ella continúa trabajando, ella trabaja de 8 a 5 en horario continuado, ella entrega más. Tendría que almorzar entre un cuarto para las dos, porque a esa hora los niños salen, hasta las 2 y media, pero ella está con los niños aquí, no cierra, yo le he dicho, pero ella dice que no le molesta.

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, no existe un plan de visitas sistemático al Centro por parte de los grupos curso, dependiendo más bien de la iniciativa o motivación de cada docente en particular. Al CRA se solicita textos para una actividad de lectura silenciosa en las salas de clases, pero no hay una mayor incidencia de esta actividad en la organización de la rutina cotidiana del Centro. No se reporta un trabajo de coordinación con los docentes, existiendo una visión del CRA mayormente como un centro de recursos circunstancial para el trabajo sólo de algunos profesores; así lo describe la encargada:

La profesora, la Miss de inglés, ella viene a trabajar con sus niños, trae su DVD, su material, y ella hace su clase de inglés, también en francés. También el profesor de lenguaje, también trabaja con los niños, leen sus cuentos, hacen sus copias, yo les tomo sus manitos y les guío en sus copias, la ortografía y sus dibujos. Cuesta un poquito porque los niños cuando llegan acá van directamente hacia la parte recreación *si Uds. terminan niños yo les paso otro material*, y lo hacen. La profesora de matemáticas, las profesoras de matemáticas piden las reglas, compás, su material también de geometría para enseñanza, muy buen material que tenemos de matemáticas, gracias a Dios.

El espacio físico del CRA corresponde a una sala de 75 mts² aproximadamente, que ha sido acondicionada con estanterías abiertas para acoger el material de lectura. En el espacio central, se ubica un mesón único para el trabajo de los visitantes. Esta instalación es utilizada también como sala de reuniones de profesores y otras actividades similares, tal como lo señala el coordinador:

Tenemos reuniones, todas las reuniones importantes de los profesores las hacemos aquí, siempre nos comunicamos con la directora y la jefe de UTP.

El espacio del CRA está habilitado únicamente para el trabajo con textos impresos y material didáctico; en los ventanales del local están expuestos mapas y láminas, así como instrumentos musicales que son facilitados a los docentes que lo soliciten para sus actividades en aula.

El CRA cuenta con el material audiovisual proporcionado en la entrega original de MINEDUC, pero no se utiliza mayormente debido a que ya se encuentra caduco. No se cuenta con un equipo de DVD, lo que limita el uso de recursos audiovisuales como apoyo al trabajo docente.

En términos organizativos, pese a que existe un equipo a cargo del Centro, el coordinador de este CRA reconoce que sus labores se ven limitadas debido al escaso tiempo destinado de su jornada laboral a esta función; con todo, su opinión acerca del funcionamiento del Centro es favorable, sindicando a la encargada como un factor decisivo para satisfacer la demanda de alta frecuencia de visitas e interés por los recursos que demuestran estudiantes y profesores:

En esta escuela los recursos están bien utilizados, porque constantemente los alumnos solicitan, siempre está lleno de alumnos, siempre, aquí da gusto ver a los niños que están leyendo, vienen en el recreo, llegan los profesores y los alumnos están leyendo, se presta el material, se está usando muy bien y la Tía Isabel es excelente, dedicada 100% [...]. Los cursos están visitando constantemente, los profesores de la escuela siempre la están visitando, siempre en los recreos la biblioteca está llena de estudiantes, trabajando, pidiendo libros. Tenemos una persona muy especial, muy dedicada y muy respetuosa para atender a los niños.

Respecto a la labor de la encargada, esta señala dedicar buena parte de su jornada a administrar los recursos disponibles y apoyar a los estudiantes que visitan el Centro facilitando los materiales solicitados. En su discurso se reconocen algunas debilidades personales para una gestión eficiente del CRA (ella no ha participado en procesos de capacitación para el desarrollo de sus tareas) y el desconocimiento de estrategias de uso de recursos como las lecciones BiblioCRA:

[¿Ha usado las lecciones BiblioCRA?] No siempre pero algunas veces, la cuncuna es la mascota de acá, tengo el modelo pero falta el material, yo personalmente tengo ganas de hacer un curso de bibliotecaria, pero son muy caros, el colegio tampoco tiene, pero yo trato de preparar el material, los niños van viendo cómo pueden usar el material, cuando uno es sociable con los niños, ellos aprenden y cuidan, saben que el material lo usan muchos niños, pero si les hablas con amor, ellos responden también con respeto. Aquí encuentran muchas

cosas, entonces saben usar el material, aquí saben que no pueden doblar los libros, he logrado con los niños muchas cosas

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

En consecuencia con lo señalado anteriormente, no se evidencia una actividad central que concentre el trabajo del CRA asociado a logro de algún objetivo pedagógico. En términos generales, el trabajo del Centro se caracteriza básicamente por la atención de usuarios y algunas actividades puntuales en el año.

En efecto, en el discurso del coordinador no se observa el desarrollo de una estrategia destinada a vincular los recursos del CRA a objetivos curriculares o de mejoramiento de los resultados académicos de los estudiantes, por el contrario, la descripción de sus funciones se centran en algunas actividades administrativas puntuales, distantes del modelo sugerido por MINEDUC para el desarrollo de este tipo de CRA:

Creo que hay estarla supervisando a la encargada, yo vengo, le veo su libro de registro que tiene, si está prestando libros, si los devuelven, si está llegando material, para yo comunicarlo a los profesores si ha llegado material.

Yo tengo 2 horitas como te decía, prácticamente nada, tengo que estar haciendo clases todo el año, las horas libres que tengo debo ir a otros cursos, si tuviera más tiempos podría coordinarme más con la encargada, organizamos todo lo mejor posible, pero faltan horas para darle más dedicación a eso. Si tuviéramos computadores e Internet y el Ministerio se preocupara más de mandar más cosas, estaríamos mucho mejor, pero tenemos un espacio que antes no existía.

Desde un punto de vista de la política institucional, tampoco es evidente el vínculo del CRA a un proyecto educativo. Para la Directora, la figura del coordinador no es significativa y, por lo menos en lo señalado en la entrevista, no establece una distinción de tareas respecto a quine administra este espacio:

Considerando que la persona que tenemos como encargada, ella está a cargo de la biblioteca, con 44 horas, y el profesor que hace, que tiene la función de coordinar el CRA, con menor cantidad de horas, él tiene solamente 2 horas, pero tiene solamente 2 horas porque hay una persona que cumple, que tiene 44 horas para la biblioteca, entonces yo considero que está bien, a lo mejor se podría aumentar dos horas más al coordinador.

La Directora valora la consolidación de un espacio para el CRA de esta escuela en tanto un recurso al servicio de la comunidad escolar, con todo, reconoce las debilidades en vincular este recurso a las actividades pedagógicas. Así se desprende de su entrevista:

Para qué decir que del CRA dentro de la escuela, es un recurso súper importante dentro de lo que significan los aprendizajes de los niños. Es algo elemental, o sea en el fondo son las herramientas que les permite al docente y a al niño complementar su aprendizaje, ese es el objetivo, el fin último es lograr aprendizajes en la formación integral del niño. Yo creo que hay que destinar una hora, incorporar a los sub-sectores dentro de los horarios como los que tenemos en la hora de computación, en la sala de computación destinar unos 45 minutos o

una hora y media en biblioteca, cualquiera de los sub-sectores que sean. Eso nos falta y sabemos que los tenemos como debilidad.

(5) Sobre la colección

El CRA de la Escuela 17 cuenta con una colección de aproximadamente 900 ejemplares de textos impresos además de 1 enciclopedia y una colección de 50 de diccionarios para el trabajo escolar. Junto a esto, el centro dispone de mapas, globos terráqueos, material didáctico y un set de instrumentos musicales disponibles para el trabajo de los docentes.

En términos globales, los actores de la comunidad escolar tienen un juicio crítico respecto a la cantidad y variedad de materiales impresos, señalando su insuficiencia para el trabajo con los estudiantes; entre las observaciones recurrentes se destaca el problema de no contar con suficientes ejemplares de los textos solicitados para la lectura obligatoria en los distintos niveles de lenguaje y comunicación; así lo refleja la Directora del establecimiento:

Es una debilidad el número de textos que hay para las lecturas complementarias que requieren los niños en los planes y programas, no están disponibles, ese es un punto débil y realmente es muy importante; los niños necesitan y ellos no tienen los recursos económicos para poder comprar estos textos de lecturas complementarias, porque además son de montos de 4 mil a 6 mil pesos mínimos, entonces tienes que empezar a sacar fotocopias y los profesores no pueden entrar a evaluarlos, que es el ideal de una lectura complementaria a los planes y programas, ese es un punto débil.

El coordinador del CRA coincide con este juicio señalando, además, las limitaciones existentes para reproducir a través de otros medios las lecturas necesarias para los estudiantes:

Los alumnos tienen que leer para distintas asignaturas y hay muy pocos libros, hay uno o dos, dos por nivel, entonces el problema que se produce es que por ejemplo de Papelucho hay 1 ó 2, cuando debieran haber 20 libros para que se pueda leer [...]. El problema es que hay muy pocos ejemplares, no tenemos Internet, no tenemos cómo imprimir los trabajos a los niños, ordenamos hace poquito, para imprimir el problema es la falta de tinta, es el problema de las escuelas municipales; no tenemos tinta y el profesor traía su tinta y después se la llevaba a su casa, es la pobreza misma. Este computador debería tener impresora, tinta, toda la tecnología, tener unos 3 computadores más, con impresora, para que entonces los niños impriman, trabajen, con un profesor encargado y con toda la tecnología que pudieran.

En términos generales, los docentes participantes del grupo de discusión coinciden con esta opinión. Junto a lo anterior, destacan dos aspectos limitantes de la colección existente en el CRA; una remite al escaso material disponible para la realización de tareas o investigaciones de los estudiantes, y la segunda, muy vinculado a lo anterior, la poca variedad de recursos existentes para estudiantes de segundo ciclo básico; así se expresa en sus opiniones:

Nosotros tenemos las ganas de querer hacer nuevas cosas, pero es complicado adaptarse a los libros que están tan desfasados con los nuevos tiempos, entonces es complicado que el

niño venga acá y investigue, hay como una incoherencia, uno crea nuevos trabajos, pero no hay nuevos recursos.

En lenguaje hay bastantes libros, pero es como para trabajar en el primer ciclo de 1° a 4°, hay muchos cuentos y que los niños pueden venir a sentarse a leer en un recreo, pero no llama la atención de los niños de 5°, ni de 7° y 8°, uno no ve niños sentados acá, nada que les llame la atención, o sea, pierden la motivación por el estudio, en el crecimiento se va perdiendo, los niños están bien hasta 4° básico, uno puede estar pendiente, los puede controlar, pero de 5° el niño empieza como a soltarse un poco y no le toma el interés que debe tener, entonces tenemos que buscar nosotros nuevas estrategias para poder motivarlos.

Además de lo anterior, los docentes también critican la antigüedad del material y la escasez de recursos para algunos sub-sectores del aprendizaje; así lo expresa un docente que enseña en primer ciclo de enseñanza básica:

Hay un 90% de libros para lenguaje y lo que resta, 1 ó 2 textos, para ciencias naturales y como te digo es súper antiguo lo de anatomía, hasta con términos caducos [...]. En comprensión de la sociedad también hay bastante material, pero como te digo, hay mapas que han cambiado, también los atlas, hay, pero no tanto como lenguaje, creo que hay bastantes libros en lenguaje, pero libros que ya no están, aunque sea de lectura, ya no son las lecturas que vienen ahora para los niños.

Respecto al sistema de registro y préstamo, la encargada señala utilizar un sistema de anotación en cuadernos asociado al inventario del material disponible, sin que exista hasta ahora un sistema de clasificación. Solo el año 2007 se hizo un inventario y registro de los recursos existentes en el CRA:

Yo tengo unos cuadernos donde tengo el inventario de todos los libros, les registro y con su autor correspondiente, yo tengo un cuaderno donde sale la fecha y el día, el nombre del alumno, el curso del alumno, el libro que solicita, la fecha de entrega y la fecha de devolución, lo tengo ahí, entonces el niño si pide el libro se anota el nombre de él y el tiempo que se le presta, yo le digo a los niños *si no alcanzas a leerlo yo te lo vuelvo a prestar*.

Finalmente, la encargada señala que no siempre el material que pudiese ingresar al CRA termina siendo parte de la colección de recursos, limitando su uso extensivo entre todos los estudiantes de la escuela. En su entrevista entrega un ejemplo en esta dirección:

Hace como 3 meses atrás me llegó un material, un material muy hermoso, entonces cuando llegaron acá pensé que les iba a servir tanto a los niños, pero no era para la biblioteca, era para kinder, pero igual me ilusioné. De hecho me dijeron que deberían haber llegado a la biblioteca y ellos pedirlo, para que no sólo lo usen los chiquititos de kinder, sino que los usaran los niños de 1°, 2° básico, pero se fue de acá. Eran unos instrumentos de madera, yo hice muchos planes, revisamos el material y lo conocí y trabajé con los niños de 3°.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como se ha indicado, en este establecimiento no existe un plan u orientación institucional para el uso pedagógico de los recursos del CRA. En las entrevistas se hace evidente que esto depende de la capacidad de iniciativa de los distintos docentes, sin que exista una orientación de trabajo transversal. En este marco, desde el equipo CRA existe una visión negativa, aunque, en parte, se atribuye a la escasez de recursos existentes. Así lo señala la encargada:

Falta material y falta también que el docente tenga esas ganas de llegar acá y trabajar, hay profesores que han trabajado muy bien aquí con los niños, de hecho hay factores para que vayan con sus niños, pero falta un poquito más que el profesor se entusiasme, porque les falta material. Por ejemplo yo creo que los profesores tienen muchas ganas de hacer cosas, pero no tienen recursos y quedan estancados.

La Directora de la escuela coincide con esta opinión, aunque precisa que dentro de las limitaciones, los docentes utilizan el máximo de los recursos disponibles:

Se utiliza, lo que pasa es que a veces los docentes se sienten con esa frustración que significa el no tener el número de textos que se requieren, porque la lectura viene desde la pre básica, a lo mejor es más libre, pero en los demás cursos tiene que ser más estructurado, porque tiene un número de lecturas complementarias que tiene que leer cada alumno, entonces los niños las leen y las leen libremente, eso cuesta más, entonces a veces los docentes sienten esa frustración porque el texto que no está, pero van ellos y utilizan continuamente el máximo de textos de que se dispone.

En el grupo de discusión de los docentes se reafirmó esta visión, agregando el tipo de actividad predominante que implica, básicamente, la solicitud de recursos impresos para el trabajo dentro de los objetivos curriculares de sus respectivos sub-sectores:

Hay profesores que utilizan la biblioteca, vienen con el curso y trabajan acá, hay otros que utilizamos los recursos que hay pero en la sala, le pedimos a la Sra. Isabel las cosas que necesitamos y ella busca el material y lo lleva a la sala. [Lo que pasa] es que es complicado trabajar con cursos grandes acá, porque el espacio es muy chico, los cursos acá son de 35, 40 alumnos, entonces se hace muy complicado, lo que es diccionario que uno trabaja regularmente, uno viene para acá con unos dos alumnos y lleva todos los diccionarios, pero trabaja en la sala.

Como se ha insistido, en las entrevistas no se destaca otro tipo de uso de los recursos CRA y el coordinador pedagógico no tiene en el horizonte de su trabajo el desarrollo de un programa, aunque sea mínimo, que permita integrar recursos y actividades con el currículo escolar.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Al igual que en los otros establecimientos visitados, el grupo de discusión en esta escuela se realizó con alumnos de 7º y 8º básico. En este caso es llamativa la visión crítica compartida

entre los participantes acerca del CRA de su establecimiento, señalando que es un espacio poco motivante y con escasos recursos de interés.

Dos aspectos resaltan en las opiniones, la poca variedad de materiales existentes y falta de espacio para la permanencia en su interior:

Los libros son fomes, son para niños más chicos. La otra vez estuvimos buscando materias en los libros y no salía nada. Por ejemplo, la materia de pokemon. No encuentro un libro sobre eso y es lo que nos están pasando en arte... De cualquier tribu. Pero no hay nada.

El espacio es chico; y están los *cabros chicos* que meten bulla; a veces vienen los niños y sacan lo que quieren.

Entre los participantes se reafirma la imagen de que el CRA es más funcional para estudiantes de primer ciclo, pero poco atractivo cuando se está en los últimos cursos de la enseñanza básica.

Entre sus reclamos señalan la no existencia de computadores con Internet (a diferencia de una biblioteca municipal cercana que motiva más la asistencia entre estos estudiantes) o juegos y revistas para ir a *entretenerse*. De igual manera, los participantes señalan que no es común que los docentes los envíen o visiten con los cursos el CRA para alguna actividad escolar. Solamente se reseña el trabajo de un docente de inglés para trabajar con diccionarios o la solicitud de instrumentos musicales en clases de educación musical.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En este CRA se participa de algunas actividades comunales y regionales a partir del vínculo existente con la biblioteca municipal colindante al edificio de la escuela; así lo señala la directora:

con la biblioteca de la municipalidad participamos muchas veces nosotros, en concursos, cuando necesitamos Internet, porque nosotros no tenemos eso, lo que es el servidor de la sala de computación, nada más, banda ancha no tenemos, entonces cuando a veces necesitamos más allá, vamos y vamos, porque tenemos la suerte de estar al lado de la biblioteca municipal, buscar información a través de Internet o algo.

Esta relación ha permitido desarrollar algunas actividades orientada a la participación de los estudiantes. Así describe el coordinador la realización del día del libro y la participación de algunos estudiantes en torneos literarios locales:

Hubo un acto bien grande aquí del día mundial del libro, vinieron actividades municipales, hicimos un acto muy lindo con adivinanzas, cuentos; entregué premios a los dos mejores cuentos y poesías, entonces se fomenta mucho esa parte: la poesía y creación de cuentos, eso lo hacemos constantemente todos los años, con diplomas. Ahora estoy preparando a unos niños para el concurso de poesía, tienen que ir a otras escuelas, concursan, este computador lo ganamos con eso, porque acumulamos puntos y ahora tenemos que ir a participar nuevamente. Se está fomentando constantemente el concurso de ortografía, el concurso de poesía, concurso de cuentos, fue muy bonito lo que hicimos.

Con el componente CRA de MINEDUC se reconoce un *débil* vínculo, señalando que no contar con Internet en la escuela, incide en esta situación. De un modo algo *alambicado* lo explica la Directora del establecimiento:

Bueno, estamos viendo o asistiendo a veces dentro de las posibilidades de perfeccionamiento del MINEDUC, para las personas que están a cargo de la biblioteca, como el encargado, como para el coordinador del CRA, siempre estamos conectándonos con ellos, en lo que respecta a alguna información, pero sí a veces se nos hace difícil, la persona que podría estar al tanto y buscar la información que aparece dentro del MINEDUC y la biblioteca, el centro de recursos, realmente lo tiene que hacer fuera de su hora de trabajo, porque no tenemos Internet.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

A diferencia de su historia reciente, en la actualidad el CRA de la escuela 17 ha logrado consolidar un espacio físico reconocido por la comunidad escolar y, aunque todavía de manera incipiente, implementar algunas rutinas de uso de los recursos por parte de docentes y estudiantes. Existe financiamiento de jornada completa para su encargada y no parece existir una amenaza de retiro de estos recursos por parte del sostenedor.

Para la Directora del establecimiento, las posibilidades de crecimiento están asociadas a conseguir algún financiamiento externo, aunque no existe claridad acerca de fuentes posibles ni tampoco prioridades de desarrollo. En sentido estricto la única demanda explícita tiene relación con la necesidad de incrementar la actual colección existente en la biblioteca CRA:

Nosotros podríamos tener un uso más intensivo del CRA si ampliáramos nuestra biblioteca o consiguiéramos otro espacio, tener los recursos para tener otra biblioteca anexa a la que tenemos acá, además de complementar postulando a algún proyecto. Con la ayuda del Ministerio quizás podríamos renovar la colección o con fondos de la SEC, de la subvención escolar. Yo sé que existen proyectos y fondos, pero no hemos revisado todavía.

Más allá de lo anterior, como se ha indicado, de las entrevistas no se desprende una perspectiva de desarrollo o proyección del CRA en esta escuela. Los actores (salvo los estudiantes) tienden a relevar un discurso conformista y una visión estática del centro como un lugar de servicios, con un *débil* vínculo al proyecto educativo institucional. Desde este punto de vista, más que la sustentabilidad de una idea fuerza, prevalece una mirada lineal y uniforme.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 17 constituye una experiencia precaria con serias deficiencias en su implementación. Luego de varios años de adjudicada la colección que proporciona MINEDUC, recién en el año pasado se logró habilitar un espacio físico para el funcionamiento como centro de recursos para el aprendizaje. Como se revisó en este

informe, el CRA presenta un muy débil proyecto de uso pedagógico de los recursos existentes, sin que se reporte una política institucional que oriente este trabajo.

El CRA es visto, hasta ahora, como un servicio externo al cual concurren estudiantes y docentes de acuerdo a su interés y motivación. Existe consenso entre los actores de que la colección existente es débil y no responde a los requerimientos mínimos de la comunidad escolar. Pese a ello, se reconocen cambios importantes en el último año, y se valora la presencia de una encargada con dedicación exclusiva quien ha podido ordenar el material existente y apoyar a quienes concurren al Centro en búsqueda de materiales de consulta.

18. ESCUELA 18

(1) Presentación

La Escuela 18 es un establecimiento de dependencia municipal, ubicado en la comuna de Conchalí. Su matrícula es de 508 estudiantes que cursan entre de 1° y 8° básico. La caracterización socio-económica de las familias es de grupo medio- bajo.

Los resultados de la prueba SIMCE 2007 para 4° básico muestran un nivel de rendimiento bajo en relación a establecimientos del mismo nivel socio-económico. En el sub-sector de Lenguaje y Comunicación el puntaje obtenido fue de 217 puntos, mientras que en Matemáticas alcanzó 205 puntos. Los resultados por nivel de logro indican que el 75% de los estudiantes se encuentran en el nivel inicial en Lenguaje, mientras que solo el 12% se encuentra en nivel avanzado. Los resultados obtenidos en la medición SIMCE de 8° básico son similares, obteniendo 218 y 217 puntos en Lenguaje y Matemáticas respectivamente.

En la actualidad el CRA se encuentra en un proceso de reapertura luego de un tiempo en el que se mantuvo cerrado. El cierre del Centro se debió que la Corporación Municipal decidió no entregar más fondos para gestión y administración de los recursos. En el mes de marzo del presente año se conformó un equipo directivo, que entre sus iniciativas se planteó abrir nuevamente las instalaciones del CRA a los usuarios.

Si bien el CRA cuenta con un espacio y horario de atención de usuarios, no tiene un equipo CRA que se haga cargo de las tareas de administración y gestión de los recursos. Un grupo de estudiantes de 6° año básico atiende a los usuarios durante las horas de recreos y almuerzo. La supervisión y organización de estas tareas es realizado por una para-docente que cumple el rol de inspectora.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El CRA comenzó a ser implementado el 2004 por la anterior directiva del establecimiento. El equipo puso en funcionamiento las instalaciones, sin embargo luego de un tiempo el Centro fue cerrado, ya que no se contaba con financiamiento para disponer de una persona encargada de la administración de los recursos. Es necesario destacar que las razones del cierre no están del todo claras entre los actores. Se menciona que la razón principal fue no contar con recursos, sin embargo no se profundiza mayormente en dicha situación. Así lo describen la jefa técnica y el actual director del establecimiento:

El CRA está funcionando desde la primera postulación el 2003. Comenzó con un paradocente, pero en la escuela ahora no hay un profesor designado.

Yo llegué este año. Cuando llegué no existía una implementación con dedicación específica al CRA. Cuando llegué a la escuela no me encontré con personal, ni con una sala del CRA adecuada.

No sé cuáles fueron los recursos que destinó al CRA a esta escuela, me da la impresión que fue uno de los primeros CRA que se instalaron. Se habilitó y las personas encargadas hoy no

están. No creo que estas personas hayan recibido perfeccionamiento y si se hizo los profesores ya no están.³¹

De acuerdo a lo señalado por una docente, el anterior equipo CRA estuvo conformado inicialmente por un para-docente que fue capacitado y luego por una educadora de párvulos, quién según se describe no asumió un rol efectivo en la administración del CRA:

Antes había otro compañero que estaba encargado, él fue a todos los cursos y después él dejó todo ahí y renunció, eso fue hace dos años. Después nombraron a una educadora que al tiempo se fue, nunca se hizo cargo.

Durante la etapa de funcionamiento el CRA atendía a público, realizaba préstamos a domicilio y recibía visitas de los cursos:

Mira, hubo un tiempo en que teníamos horarios y había una persona encargada para que se respetaran esos horarios. Un día a semana nos tocaba ir a la biblioteca y uno se adecuaba de acuerdo a las necesidades de su curso. Luego hubo una colega pre kinder o kinder, junto con la para-docente y anotaban en un cuadernito a los niños a los que se les prestaban los libros. Había una persona dedicada exclusivamente a eso.

Una vez cerrada la biblioteca, el material comenzó a estropearse y según lo que se indica, un número importante de títulos fue robado.

Estaba desordenado, no se podía entrar mucho porque estaba todo desordenado.³²

Encontramos muchos libros estropeados, destruidos.³³

Han entrado a robar muchas veces a la biblioteca, la otra es que se han deteriorado mucho; la profesora de lenguaje llevó muchos libros a la sala, se han deteriorado mucho porque se ocupan.³⁴

Con la llegada de la nueva dirección se decidió reabrir parcialmente la biblioteca. Se dispuso a una inspectora a cargo de la administración, sin embargo no tiene horas laborales destinadas a ello. Asumiendo que la reapertura es parcial, el director establece que las actuales instalaciones no representan un Centro de Recursos de Aprendizaje, sino que una biblioteca:

Actualmente no tengo una persona con horario exclusivo para la atención del CRA, por lo tanto el CRA funciona como biblioteca, no como Centro de Recursos. Eso implica una persona con 44 horas, con supervisión de las actividades que se van a hacer ahí, actividades electivas y programadas por los profesores de las distintas asignaturas.

El motivo de la reapertura es que una sala de esa importancia no puede quedar ahí botada. Eso implicó destinar personas, hacer uso intensivo de las pocas posibilidades que se tienen en términos de la distribución de personal. Lo que hicimos fue hacer uso de ese espacio, de los libros, mapas, y formar un buen equipo de alumnos que se encargan de organizar el trabajo de los demás compañeros.

³¹ Entrevista Director

³² Grupo de discusión Estudiantes

³³ Entrevista Docente

³⁴ Entrevista UTP

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

Actualmente la biblioteca atiende a usuarios de lunes a jueves, durante el recreo de la mañana y la hora de almuerzo. El recreo de la mañana tiene una duración de quince minutos y la hora de almuerzo de cincuenta. Este horario es el declarado por la encargada, sin embargo cuando se realizó la visita al establecimiento, la biblioteca sólo abrió la hora de almuerzo y durante veinte minutos.

Dado que la encargada tiene como tarea principal la inspección de los patios en los recreos, la administración del centro en los horarios de atención a usuarios es realizada por un grupo de tres estudiantes, quienes facilitan los recursos a los usuarios. La encargada tiene la función de efectuar préstamos a domicilio y registrar del material que sale de la biblioteca.

Nosotros abrimos la biblioteca y los niños tienen la opción de leer cualquier libro: de animales, cuentos, historias, lo que ellos nos piden nosotras se lo entregamos. Tengo tres niñitas a cargo y ha funcionado. Los niños están súper entretenidos, les gustó. La opción es que estén en el primer recreo que es largo y desde la una hasta diez para las dos. En el segundo recreo no abrimos biblioteca porque son diez minutos solamente.

La organización de los recursos también se realiza en conjunto con las estudiantes que apoyan la gestión administrativa. Tal como lo relata la encargada, una vez que se estableció la reapertura de la biblioteca, se comenzaron a ordenar los muebles y títulos, tarea que todavía se encuentra en desarrollo:

Desde que director me lo pidió, las auxiliares me han ayudado a ordenar, eso es ordenar los muebles y los libros. Las niñas que tengo como encargadas me ayudan con historia, todo lo que es lenguaje y anotan todo lo que hay en cada mueble. Estamos recién organizando todo.

El sistema de préstamos está orientado a la utilización de los recursos en sala y préstamos a domicilio. El tiempo de préstamo depende de la extensión de los títulos y es definido por la propia encargada:

Al toque de la campana ellos entregan su libro, si necesitan un libro lo piden y yo se los presto por una semana. Si es grande yo calculo una semana, si es muy grande y yo sé que no alcanza, lo presto por dos semanas, y frente a cualquier cosa me tienen que avisar, lo voy anotando igual. Llevo un registro en el que se escribe el curso, la hora, el día y cuándo lo tienen que entregar.

En cuanto al espacio físico, la biblioteca tiene una superficie de 60 mts² aproximadamente. Se organiza en torno a mesones de trabajo grupal, y no posee espacio de trabajo individual. Tiene capacidad de atención de veinte estudiantes.

La colección se encuentra distribuida en cinco estantes de madera, en los no es posible revisar directamente la colección. Los estantes se encuentran cerrados y para acceder a algún título es necesario solicitar ayuda a alguna de las estudiantes encargadas. De manera de facilitar y hacer más expedita la búsqueda, cada estante tiene registrado en sus puertas

los títulos que se encuentran en su interior. La organización se estructura de acuerdo a áreas temáticas o sub-sectores.

En relación a la luminosidad del espacio, se debe señalar que este no recibe mucha luz natural y las luces eléctricas de la sala no son las más adecuadas para la lectura. El ambiente tampoco es apropiado en los momentos en la biblioteca atiende usuarios. Durante los recreos los estudiantes juegan en el patio contiguo al CRA, generándose un ambiente ruidoso y de mucho tránsito de estudiantes. En definitiva se puede decir que el espacio es oscuro y no apto para actividades que demanden tranquilidad y silencio.

Una de las características de este CRA es la existencia de una pizarra electrónica que se ubica en un lugar estratégico de la biblioteca. Se encuentra ubicada en una de las murallas de la sala y para el equipo directivo representa el recurso más valioso que posee.

Se usa como biblioteca y como CRA, está la pizarra interactiva y los profesores la han utilizado. Los profesores centran su quehacer en el uso de la pizarra, pero no se relacionan con los elementos que lo rodea.³⁵

Esta pizarra fue adquirida a través de recursos otorgados por el Departamento Municipal de Educación. Hasta el momento se han desarrollado varias actividades de capacitación a los docentes para hacer uso de la misma.

Se instaló en abril de este año, pero no completa porque faltaban etapas. Se instaló definitivamente en agosto y ahora los profesores están haciendo un perfeccionamiento.³⁶

Si bien, la pizarra constituye una herramienta pedagógica que podría facilitar la gestión pedagógica de los docentes, hasta el momento no ha sido utilizada satisfactoriamente. Según lo declarado por los estudiantes, cuando la pizarra dejó de funcionar recién pudieron ingresar libremente a la biblioteca. Cuando estaba en funcionamiento, la dirección del establecimiento había restringido el acceso a los estudiantes, dado que la podían dañar:

Después de que se echó a perder la pizarra nos dejaron entrar a la biblioteca.³⁷

Una de las docentes relata que las visitas a la biblioteca dependen del horario de utilización de la pizarra:

En este minuto en la biblioteca está la pizarra interactiva, entonces tampoco se puede ir así libremente, porque hay un horario para usar esa pizarra interactiva.

³⁵ Entrevista Director

³⁶ Entrevista Director

³⁷ Grupo de Discusión Estudiantes

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

Según del equipo directivo y la encargada, el CRA no ha definido tareas o ejes principales de trabajo. El uso que se le da a los recursos es menor, y las instalaciones solo son utilizadas en los horarios de recreo y almuerzo. Llama la atención los motivos de la reapertura de la biblioteca enunciados por la encargada:

Para que el patio no sea tan aburrido nosotros abrimos biblioteca. Los niños tienen la opción de leer cualquier libro: de animales, cuentos e historietas.

Los docentes no hacen un uso efectivo de la biblioteca, y según lo señalado por una de una docente las visitas se realizan solo cuando se requiere material:

No hay una persona a cargo para biblioteca. Cuando uno necesita algún material se contacta con alguien de la oficina, generalmente es con la Rosita que es una para-docente, ella nos abre la biblioteca y nosotros vamos.

La encargada administrativa declara que tiene poco tiempo para dedicarle a la biblioteca y no es necesario definir alguna línea de acción, dado que cada sub-sector de aprendizaje tiene una sala habilitado con material:

Lo que pasa que tengo que hacer tantas cosas, corro toda la mañana, pero lo bueno es que ha funcionado. Lo que pasa que están las salas, naturaleza, sociedad.

Según la jefa técnica la incapacidad para fomentar el buen uso se debe a que no cuentan con personal para administrar y hacerse cargo del CRA:

Es necesario tener una persona con tiempo dedicado a la biblioteca. Como la escuela no tiene, no le podemos dar un buen uso. La Corporación tampoco pone a una persona.

(5) Sobre la colección

Respecto de la colección, ningún actor del establecimiento tiene claridad acerca de los títulos que la componen. La encargada señala que la colección debe poseer aproximadamente doscientos o trescientos ejemplares.

Entrevistador: ¿Cuántos ejemplares tiene la colección?

Encargada: No sé, no tantos, entre doscientos o trescientos ejemplares.

Según el director, la escasez de material se debe a que la escuela se vio enfrentada a una serie de asaltos, en los cuales se robaron gran parte del material existente:

El problema que todo el material que llegó prácticamente se perdió. Aquí hubo un robo muy grande a esa sala antes que le pusieran una puerta de seguridad y barrotes. Tienen que haber entrado a robar unas 5 veces y se perdió todo ese material; de hecho cuando yo llegué a

trabajar recién habían entrado a robar, cajas enteras de libros que habían llegado el año pasado.

Una razón similar es la que describe la jefa técnica, señalando que además del robo los recursos se han deteriorado por el uso:

Han entrado a robar muchas veces a la biblioteca. Lo otro otra es que se han deteriorado mucho porque se ocupan.

En cuanto a la evaluación que hacen los usuarios a la colección, la principal crítica que se le realiza es respecto a la cantidad de ejemplares por título. Desde la perspectiva de la jefa técnica y una de las docentes, cada título debiese poseer al menos veinte ejemplares, esto debido a que las familias de los estudiantes no cuentan con los recursos económicos para comprar los libros que se solicitan como lectura obligatoria:

La biblioteca debiera tener más textos, porque quedamos súper pobres de libros. Hay niños que no pueden comprar un texto. Se tuviéramos más textos los profesores podrían dar más de una lectura mensual como se hace actualmente. No hay una gran cantidad de libros, acuerdo a los libros del programa.³⁸

Hace muchos años atrás, a lo mejor unos 10 años, compraron muchas colecciones de libros, eran como veinte libros por cada novela, nos servía mucho. Acá cuesta mucho que los niños compren libros. Cuando había veinte libros era muy bueno, porque uno podía prestarle a los que no podían comprar. El hecho que los niños no los devolvían, se fueron terminando los libros, ahí se perdió bastante material, los niños no devolvían los libros. Estuve mirando el otro día y vi que hay bastantes libros buenos, más modernos: las enciclopedias, los diccionarios.³⁹

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Como ya se ha mencionado el CRA de la escuela 18 no cuenta con coordinador ni un encargado que realice actividades vinculadas a la gestión pedagógica de los recursos. Los recursos del CRA son poco utilizados y según lo explicitado por los actores, el uso que se da no tiene finalidades pedagógicas.

El establecimiento cuenta con salas por sub-sector en las que cada profesor mantiene el material necesario para desarrollar sus clases.

Se instauró esta forma de trabajo. El profesor de matemática tiene su sala, naturaleza tiene otra, cada profesor de 5° a 8° tiene su sala. El problema que teníamos que andar con todos los libros, porque los niños no cuentan con un diccionario propio, entonces teníamos que andar, si había veinte diccionarios, teníamos que andar con todos los diccionarios a cuesta.

Este material no es el del CRA, sino que fue comprado con otros fondos. Así lo describe una profesora de Lenguaje y Comunicación:

³⁸ Entrevista Jefa técnica

³⁹ Entrevista Docente

Entrevistador: ¿El material de la sala son recursos del CRA?

Docente: No, no, eso se ganó un proyecto de la Sala de Lenguaje, mandaron una plata y se invirtió. Los compré yo, llegó una X plata y compré los libros de acuerdo a los programas que había.

Los recursos permiten apoyar las actividades que se realizan en la sala de clase y según la indagación no se desarrollan estrategias conjuntas de gestión pedagógica. Cada docente efectúa las actividades en función de sus propias necesidades.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

En relación al uso y valoración de los estudiantes, tanto el equipo directivo como los docentes declaran que estos tienen una buena valoración del CRA y sus recursos. Según lo que describe el director, el CRA es visitado por un número importante de los estudiantes, lo que no era previsto antes de reabrir la biblioteca:

Ha sido muy positivo, yo pensé que el uso iba a ser reducido. La biblioteca recibe visitas diarias y unos 30 alumnos de distintos cursos asisten para diferentes actividades.

De acuerdo a lo mencionado por una docente los estudiantes pequeños son los que más valoran los recursos del CRA. Estos están más motivados hacia la lectura que los estudiantes de segundo ciclo:

Los niños más chicos van a más a leer, son los que más se interesan en leer. Los más grandecitos no se interesan mucho en leer. Yo en la sala de lenguaje tengo una biblioteca de aula y cuesta bastante para que lean, a pesar de que a veces es obligatoria.

La valoración descrita por el equipo directivo y los docentes contrasta con que declaran los estudiantes. Los alumnos consultados expresan que no asisten a la biblioteca ya que les gusta la lectura.

Estudiantes 1: Yo no he ido porque estoy encargado de la sala de computación, entonces no tengo mucho tiempo para ir.

Estudiantes 2: Yo fui una vez porque estaba aburrido y me puse a leer.

Estudiantes 3: No he ido.

Estudiantes 4: Yo algunas veces he ido...

Entrevistador: ¿Y por qué no van?

Estudiante 1: No me gusta leer.

Estudiante 2: Porque no me gusta leer tanto.

Respecto de la evaluación que realizan al espacio indican que no les gusta y destacan algunos aspectos que debieran ser mejorados:

Entrevistador: ¿Qué cosa les gustaría que tuviera la sala?

Estudiante 1: Pintarla porque está muy cochina.

Estudiante 2: Más ventanas, porque está muy descolorida.

Estudiante 3: Faltan más juegos.

Estudiante 4: A mí me gusta más la computación.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

En cuanto a las redes y vínculos el equipo directivo señala que no se ha establecido contacto con otras bibliotecas ni con MINEDUC. La jefa técnica comenta que solo una vez estableció contacto con MINEDUC cuando recibió el material inicial, pero indica que le gustaría reestablecer el vínculo ya que así podría recibir más recursos:

Solamente nos contactamos una vez cuando nos mandaron los recursos. Me gustaría saber dónde hay que hacerlo o cómo hay que hacerlo, porque queremos que sigan llegando textos.

Al momento de consultarle al director del establecimiento acerca de MINEDUC, este comenta que la institución es responsable de que el establecimiento no reciba financiamiento para constituir un equipo encargado. Desde su perspectiva, los *responsables* de MINEDUC no se ha preocupado de hacer valer los contratos establecidos, y por ello el sostenedor no se ha hecho cargo de entregar el presupuesto comprometido:

De hecho creo que es responsabilidad del Ministerio. El Ministerio nunca pone en ejecución los convenios que ellos mismos hacen. Tiene que hacerle ver al sostenedor la obligatoriedad que tiene en los compromisos, eso es culpa del que firma.

Creo que son las organizaciones pares las que pueden competir. El Ministerio siempre es el responsable, claro porque el sostenedor quiere priorizar cosas. El MINEDUC que es la contraparte tiene que hacer exigible los compromisos y en eso tienen que haber instituciones pares. Son ellos los que toman las decisiones, yo tengo a los profesores con 40 horas de contrato, 38 horas en el aula, 2 horas para reunión los jueves, a quién pongo.

Yo no puedo exigirle al empleador, yo soy una persona que está por debajo del sostenedor, yo no puedo ir a pelear con el que me da el sustento, acerca de una firma que tiene con una institución externa. Si yo pongo a pelear a un gallo que pesa 10 kilos con otro que pesa 40, tengo clarito quién va a ganar la pelea. El Ministerio no me puede poner a mí a pelear con alguien que me sustente económicamente, sería una irresponsabilidad de parte del ministerio. Entonces aprietan a las escuelas y saben perfectamente que no depende de las escuelas.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

Desde lo descrito se desprende que el CRA no posee un equipo de administración y gestión que efectivamente se haga cargo de sus tareas, la colección es pequeña y el uso que hacen los usuarios es menor. Dada estas características se hace primordial que el equipo directivo asuma rol de liderazgo en el proceso de implementación y mejoramiento del Centro.

Al momento de hacer las consultas referidas a las perspectivas de sustentabilidad, el equipo directivo demuestra no tener interés en el mejoramiento efectivo del CRA, señalando que este no constituye una prioridad para el establecimiento. Las prioridades del equipo directivo están enfocadas a la implementación y fomento de la sala de Enlaces, y las acciones futuras se orientarán en dicha perspectiva:

Yo pienso hacer una solicitud no para el CRA, sino para ENLACES, para que una persona que esté dedicada solamente a ENLACES. Creo que podríamos hacer funcionar ENLACE y quedar como una unidad de planificaciones que se vayan a hacer en ENLACE y que pueda tener repercusión también en el uso de material de la biblioteca.

Tenemos 14 computadores, van a llegar otros 12. Hay todo un plan del MINEDUC para habilitar una red de comunicación e Internet. Queremos tener sala con Internet de primero a cuarto, habilitar todas las salas con Internet, y si eso yo lo enlace con ENLACES.

(10) Síntesis

El CRA de la Escuela 18 es una experiencia de implementación infructuosa, que en su proceso ha presentado suspensión de la atención de usuarios y cierre de las instalaciones. Actualmente tiene una débil implementación y no cuenta con un equipo de gestión y administración consolidado.

Según lo declarado por distintos actores las dificultades de implementación se relacionan con la falta de recursos, y desde la perspectiva del equipo directivo el MINEDUC debiese tomar medidas para mejorar dicha problemática.

Aun cuando se realizan demandas concretas, las perspectivas de sustentabilidad muestran que el CRA no constituye una prioridad para el equipo directivo. El CRA no representa una instancia en la que los aspectos pedagógicos puedan ser fortalecidos, más bien constituye un espacio de acopio de material.

19. ESCUELA 19

(1) Presentación

La escuela 19 es de dependencia municipal y está en la comuna de Frutillar. De acuerdo a la clasificación socioeconómica de la familia de los estudiantes se ubica en el nivel medio.

El establecimiento es pequeño, con una matrícula de 255 estudiantes, cubre los cursos desde kinder a octavo básico.

Los resultados obtenidos por la escuela en las pruebas SIMCE da cuenta de un regular desempeño: en Lenguaje y Comunicación tienen un buen resultado, pero no así en Matemáticas. Los resultados para cuarto básico de 279 puntos en Lenguaje y Comunicación, donde el 59% de los estudiantes está en nivel avanzado. En Matemáticas no son tan buenos, con 238 puntos, y sólo un 22% de alumnos en nivel avanzado y 57% en nivel inicial. En octavo básico los resultados son mejores, ya que para ambas pruebas los puntajes están sobre la media nacional, 272 en Lenguaje y Comunicación, y 258 en Matemáticas.

El CRA se incorporó el año 2006. Desde entonces funciona en forma permanente durante toda la jornada. La encargada CRA dispone de 44 horas asignadas. Sin embargo, la falta de personal para-docente obliga a extender sus funciones a otros ámbitos, como por ejemplo ser inspectora durante los recreos –el CRA se cierra durante estos períodos. No existe coordinación pedagógica, ya que el coordinador tiene asignadas dos horas semanales, con lo que no hay cabida para ningún tipo de gestión de los recursos entre él y los docentes.

(2) Origen del CRA en el establecimiento

El CRA funciona hace dos años en el establecimiento. Antes de eso existía una biblioteca, pero era muy limitada en cuanto a recursos disponibles y el funcionamiento. Como explica la Jefe Técnico, desde la implementación del CRA hay un mayor uso de los recursos por parte de los actores:

Cambios más que nada porque los niños ahora tienen acceso más directo a libros que le solicitan los profesores de lenguaje por ejemplo, hay harto libro novedoso, bonito, con buenas ilustraciones, con buena letra, buen material que a los chicos se les facilita para que ellos lo lleven a su casa, entonces por lo tanto el incremento de los lectores ha sido mayor, en eso ha incidido bastante, bueno y el uso de la biblioteca porque en sí la biblioteca en la presentación también mejoró, entonces los colegas también hacen talleres exclusivos de biblioteca en las tardes, en la jornada JEC.

La encargada da cuenta del cambio ya que los préstamos son mayores, porque los recursos actuales son más adecuados. Además hay un cambio en el uso del CRA. Esto se evidencia también en el uso de los alumnos que después de terminada su jornada se acercan a trabajar en el CRA.

Antes yo prestaba como cinco libros a la semana, ahora puedo prestar hasta diez en un día [...]. Ahora usan más el espacio. Les gusta venir. A veces en los recreos me piden entrar, porque es rica esta sala es más calentita, pero no se pueden quedar, porque yo tengo que salir afuera a cuidar el recreo [...]. Yo noto que les gusta, después de clases se vienen acá a esperar que los vengan a buscar.

Como explica la Jefe técnico, la implementación del CRA es aún muy reciente, por lo que están en un proceso de ajuste en la implementación, a partir recién de este año el CRA tiene un funcionamiento más estable en cuanto a horario y funciones del encargado:

Lo que pasa en estos momentos como la implementación de nuestra biblioteca, es como muy reciente, recién nosotros estamos este año empezando a trabajar digamos como debiera funcionar una biblioteca, me explico, por ejemplo la Encargada de Biblioteca, la señora Juana, yo le encargué que hiciera un reglamento que fuera empezar a confeccionar las fichas para cada libro, que empezáramos a funcionar con un carné.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA esta abierto durante toda la jornada de clases y extiende su horario hasta las 18:00. Durante la jornada la encargada con 44 horas asignadas trabaja en la biblioteca, ya sea organizando material, clasificándolo. Además de eso, los docentes pueden asistir con cursos a desarrollar trabajos prácticos de investigación.

Existen dos estanterías grandes: una abierta para los estudiantes, donde se pueden retirar los recursos, y otra que sólo la encargada maneja:

Ellos saben que de allá pueden sacar lo que quieran, lo de acá lo manejo yo, me lo tienen que pedir a mí.

El rol de la encargada es proveer los materiales necesarios de acuerdo a los requerimientos de los docentes. Explica que los docentes reservan con anticipación el CRA y los recursos que necesitan, y ella dispone del material cuando llegan con los estudiantes:

Los profesores me piden que necesitan venir, y que cosas van a ocupar, lo ideal es que me lo pidan con anticipación, así yo tengo tiempo de buscar bien. [...] Igual, hay algunos que me piden el recreo antes, entonces apurada les paso lo que tengo más a mano.

Por escasez de personal para-docente, la encargada cuenta que debe cerrar en los recreos y debe vigilar el patio:

A ver, ahora me dijeron que en los recreos no abra porque hay poco inspector y los niños están muy salvajes para jugar, hacen juegos muy feos de repente, suceden accidentes por lo tanto yo tengo que salir a pasillo.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

El foco del CRA esté en la atención de público. No hay una coordinación pedagógica, ya que el coordinador tiene dos horas. Su trabajo es muy limitado en el CRA. Con esto los ejes

de trabajo se enfocan en apoyar con los recursos disponibles a los docentes, y permitir a los alumnos un acceso más independiente a los recursos de acuerdo a sus propios intereses, así lo expresa la Jefe de UTP:

Lo que se pretende es que sea un complemento de contenidos pedagógicos, y que permite a los estudiantes profundizar en forma más autónoma y libre respecto a estos contenidos de acuerdo a sus intereses personales.

La encargada enfatiza la importancia del Coordinador, pero la asignación horaria impide cualquier iniciativa de trabajo que se propongan:

Porque hay un coordinador pero él está con dos horas solamente, entonces en esas dos horas difícilmente, porque uno piensa en dos horas semanales puede tomar cuatro cursos, pero eso implica una preparación de material, hablar y ponerse acuerdo con los profesores, por eso el tiempo no da.

(5) Sobre la colección

Hay una buena evaluación de los recursos existentes. El material existente anteriormente era inadecuado para el trabajo con alumnos.

La encargada explica que la colección esta muy enfocada a los cursos más pequeños de primer ciclo. Explica que los más pequeños asisten al CRA, solicitan préstamos, pero que desde quinto básico hacia arriba este interés disminuye. Lo atribuye principalmente a que la colección no les ofrece opciones llamativas:

Creo que para los *chiquititos* hay hartos, hartos cuentos, pero todo es como muy infantil, y ahora los niños ya a los 10 años son grandes, entonces no quieren cosas de niños [...] desde quinto, sexto para arriba ya hay muy pocas cosas, para ellos no hay cosas tan entretenidas como para lo más *chiquititos*.

La Jefe de UTP muestra conformidad con la colección. Explica que gracias al material nuevo se ha planteado objetivos de fomentar la lectura en el establecimiento, ya que los recursos ahora permiten este trabajo:

Aparte de fomentar la lectura con material novedoso también tendría y en eso estamos empezando el trabajo, tendría que ser como la base como para que los chicos también mejoren en todo lo que es el sub-sector de lenguaje que es lo que estamos tratando de implementar porque como te digo.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

Si bien no existe una coordinación pedagógica de los recursos, muchos docentes trabajan con los recursos del CRA. Se acercan a la encargada, le solicitan material, y se hace un trabajo conjunto. En este sentido la figura de la encargada asume un rol de coordinación:

Mi función CRA acá es ayudar más menos a todo lo que es pedagógico porque se supone que uno tiene que tener un cierto nivel de estudios, para que tu puedas ayudar, y esa es la

función del CRA, o sea repartirnos tareas y hacerlas más amenas con los profesores. [...] Yo los ayudo con algunos niños que no entienden o hacen desorden, la ayuda a que todos trabajen, porque hay cursos muy grandes entonces la profesora no da abasto.

Los docentes valoran el rol de la encargada: la perciben como un apoyo importante al momento de trabajar en el CRA, ya que ella prepara los recursos necesarios y también ayuda con orientaciones de trabajo. Así lo explica una profesora de primer ciclo básico:

Yo veo como le enseña a los niños cómo usar los libros, cómo buscar las materias, porque hay niños que de repente no saben, empiezan a hojear nomás, a veces no saben usar el índice, por lo menos los más chiquititos y con los grandes de repente también se da, como a ellos no les gusta mucho buscar en libros, porque son más tecnológicos es el acceso a Internet más que nada, ella ayuda en eso, cuando los niños están perdido y no saben bien como enfrentar el trabajo, ella guía, y eso nos ayuda porque son muchos niños.

Para la encargada es necesario establecer líneas de trabajo más concretas respecto al uso del CRA. Señala que hoy es difícil el trabajo con los estudiantes por la cantidad de estímulos que tienen, por lo que cree importante sistematizar un trabajo más concreto para que aprendan a usar el CRA y los recursos disponibles:

En realidad se valoriza la biblioteca como tal, pero creo que sería necesario más horas y enseñarles a trabajar a los chicos con libros, los niños han aprendido solamente a buscar en Internet, a ellos no les gusta leer, entonces les revienta que yo les diga *ya ahí está el computador saquen pero después tienen que anotar*, y me dicen *ah tía pero yo lo puedo llevar en el pendrive y después lo voy a imprimir*, y les digo que no, que tienen que resumirlo, de aquí salen con la tarea hecha.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes entrevistados son de séptimo básico. Como ellos declaran no utilizan mucho el CRA, solo cuando sus profesores los llevan en clases.

Muestran una alta valoración del CRA y reconocen un cambio en el espacio a partir de la implementación del CRA básica, ya que la habilitación del espacio es ahora más cómoda y llamativa:

Alumno 1: La biblioteca ahora como que es más cómodo, porque antes no se tenía estas comodidades, los asientos, la literatura es más amplia también, es más variada.

Alumno 2: Además uno puede estar tranquilo porque antes había gente entrando o saliendo y uno se desconcentraba fácil.

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

La encargada señala que el vínculo con MINEDUC es débil. No recibe información del CRA y sólo tuvo contacto en la capacitación que recibió cuando el establecimiento ganó el proyecto. Explica que si bien esa capacitación inicial fue de gran ayuda, es necesario nuevas iniciativas:

Falta mucho más, cómo enseñar a trabajar la biblioteca, cómo enseñar, porque se supone que el encargado del CRA no es un docente, el coordinador del CRA es un docente. Como encargado uno a veces no tiene idea de tantas cosas, o sea con el tiempo tienes que ir aprendiendo y es como ser un docente acá, que guíe a los niños, es estar en una sala de clases, dominar a la cantidad de alumnos que hayan, saber en donde pueden encontrar esa información y tantas cosas, cómo llevar un registro, hay tantas cosas que como encargados nosotros no sabemos a la primera, yo no sé, hay cosas que no se manejan [...]. Nunca más hubo nada, y es necesario, yo lo necesito.

Agrega que hay elementos que necesita conocer de manejo del CRA, y que se siente incapaz de hacer por no tener los conocimientos. Además hay muchas formas de potenciar y optimizar la colección cuya existencia asegura conocer, pero a las cuales le es difícil acceder por falta de capacitación en el tema:

Por ejemplo, un programa como para tener los libros y para prestar y hacer como entradas y salidas de libros para tener un registro, eso no lo sé, o sea lo puedo hacer pero no se hacer un programa de esos o bajar un programa de esos, como cosas así puntuales como para llevar más ordenada tu biblioteca me entiendes, decir ya en esta sección tengo estos libros a ver vamos a ver si están, ya, eso.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

El CRA en la escuela tiene sustentabilidad en cuanto al funcionamiento. Así lo señalan la Jefe Técnico, quien explica que esta considerada la encargada con 44 horas. Además señala que existen proyectos de potenciar el uso del espacio, que aún no se desarrollan por el poco tiempo de implementación del proyecto:

Nuestra biblioteca, recién está partiendo, tenemos mucho planes para usarla [...]. Por el momento, tenemos recién este año un horario continuado de atención. Eso ya es un cambio. El próximo año daremos otro paso y así cada vez más.

En relación a la renovación de recursos, el colegio no cuenta con recursos disponibles para poder renovar material. Por el momento no lo consideran una necesidad, por el poco tiempo de funcionamiento. Pese a esto, explica la Jefe Técnico el director es conciente de la importancia de la renovación y actualización de recursos, por eso ha diseñado una estrategia donde pide a los empresarios recursos para el CRA:

El Director sabe que deben renovarse cortantemente recursos, porque se usan mucho y se rompen, mandó una carta a todos los empresarios de la zona para que nos enviaran aporte en textos para el CRA, todavía no nos llega ninguno, igual recién estamos partiendo, esto fue hace como un mes, y estas cosas son lentas.

La encargada coincide en que con el Director actual hay una preocupación por el CRA. Señala que con la dirección anterior se intentó dar forma a proyectos para incorporar nuevos recursos, pero éstos no tenían respaldo de la autoridad. En cambio el actual Director en un principio mostró interés por potenciar el uso del CRA.

Cuando yo quise hacer ciertas cosas, la directora que había antes me dijo que esas cosas ella no autorizaba porque no le gusta dijo *lo que hay, hay o sino no importa*, entonces yo me

quedé con hartos proyectitos que estaba pensándolos pero no sacaba nada con llevarlos a efecto si ella no quería [...]. En cambio ahora altiro, mandó cartas a las empresas para que donaran libros, el moviliza a la gente.

(10) Síntesis

La escuela 19 da cuenta de una regular implementación del CRA, porque no hay una coordinación pedagógica –aunque la encargada asume este rol.

La gestión de los recursos por parte de los docentes depende de la motivación e interés personal, es decir, no hay institucionalmente lineamientos para la incorporación de los recursos del CRA en las prácticas.

Lo anterior se explica por la reciente implementación del CRA, que da cuenta de un funcionamiento aún incipiente. Existen proyectos a futuro que deben concretarse en la medida que el CRA adquiera un funcionamiento más consolidado y reconocido por la comunidad escolar.

20. ESCUELA 20

(1) Presentación

La Escuela 20 está ubicado en la población Chiloé de la comuna de La Pintana. Es un establecimiento de dependencia particular subvencionado, cuyo sostenedor es también el Director del establecimiento. El grupo socioeconómico en el que se clasifican las familias de sus estudiantes corresponde al nivel socioeconómico medio.

Es un establecimiento pequeño con una matrícula de 196 estudiantes, con niveles desde kinder a segundo medio, curso que corresponde a la primera generación de enseñanza media. Los resultados académicos obtenidos no son buenos, en la prueba SIMCE los puntajes están bajo la media nacional, para cuarto básico en Lenguaje y Comunicación 218 puntos, con el 74% de los estudiantes en nivel inicial, y el 11% en nivel avanzado, en Matemáticas 201 puntos, también con un 74% de los estudiantes en nivel inicial y ninguno en nivel avanzado. Los resultados de octavo básico son similares e incluso más bajos, 204 en Lenguaje y Comunicación y 205 puntos en Matemáticas.

El CRA se incorpora el año 2004 al establecimiento, estuvo en funcionamiento por dos años y luego se cerró, las causas del cierre tienen que ver con problemas económicos que hacían difícil seguir manteniendo al encargado en su puesto.

Este establecimiento para la fase cualitativa se consideró entre los establecimientos con mala implementación del CRA, el tener el centro cerrado sin encargado ni coordinador lo ubican en esta categoría.

(2) Origen del CRA en el establecimiento.

El CRA se pone en funcionamiento el año 2004 en el establecimiento. Los docentes señalan que había mucha expectativa respecto a lo que iba a significar su incorporación, hecho que es ratificado por el Director, quien señala que se hizo una inversión inicial para acondicionar el espacio con los requerimientos solicitados:

Nosotros aplicamos todo de acuerdo a todas las indicaciones que dio el MINEDUC: bien habilitada, muebles, cojines, alfombra, computador, estanterías, persona encargada.

Sin embargo, luego de dos años de funcionamiento se hizo imposible mantener a la persona encargada en su puesto, principalmente por motivos económicos. Así lo explica el Sostenedor del colegio, quién es también el Director, cuando señala por qué el encargado del CRA no siguió en su puesto:

No renunció porque no quería ser bibliotecaria, renunció porque simplemente no había ninguna perspectiva de desarrollo y ninguna posibilidad de seguir trabajando, porque ninguna persona trabaja sin sueldo, por eso renunció.

El Director identifica como la principal debilidad del proyecto, y que explica el cierre del CRA en su establecimiento, es la falta de inversión en recursos humanos, es decir, que el mismo proyecto debe contemplar la asignación de horas para un encargado,

Lo que falta es asignar más recursos humanos; por ejemplo, una asistente permanente, que esta biblioteca CRA vaya acompañada también de una asistente permanente, en términos de la ejecución del proyecto [...]. Por ejemplo que hubiese junto con este proyecto CRA, a este proyecto pedagógico se le asigne un funcionario para que este proyecto sea efectivo, sea real, que haya una persona para que funcione la biblioteca en forma permanente, porque esto debe ir enfocado [...]. Yo creo que un buen proyecto sería acompañado por ese recurso de material humano.

Agrega que el funcionamiento del CRA no puede depender de la comunidad escolar, ya que en contextos como en el que está inserto el colegio no es posible recurrir a la comunidad escolar. La situación de los alumnos y sus familias es de desarraigo con el entorno, por lo que no es posible que se motiven, ni se involucren en la participación de un proyecto como éste:

Porque un proyecto como este no resulta pidiendo a la buena voluntad del consejo escolar, a que los apoderados atiendan, eso es imposible que suceda en una comunidad como la nuestra [...]. Que una cuestión así se realice en nuestra comunidad es imposible, más aún cuando ni siquiera existe, en estos sectores la identidad del niño o de la familia con el lugar, porque vienen de otros lugares.

(3) Funcionamiento y gestión del CRA

El CRA está cerrado hace dos años en el establecimiento. Esto se explica a partir de dos hechos: primero, la inexistencia de un encargado de biblioteca y, segundo, lo que los propios docentes explican como una actitud inadecuada para el trabajo en la biblioteca por parte de los estudiantes.

Respecto a la falta de una persona encargada del CRA, el director explica que por motivos económicos no es posible mantener a una persona en el cargo, ya que este costo no es posible de cubrir por el establecimiento:

El colegio tuvo que financiar a esta persona durante casi dos años, después a ese funcionario se le va agregando otra mochila: los años de servicio, etc., etc. Entonces se va transformando en una bola.

Otra razón que explica en términos de los actores el cierre del CRA es que no era posible trabajar con los estudiantes en la biblioteca. Así lo explican los docentes entrevistados, quienes declaran que no había por parte de los estudiantes *un comportamiento de biblioteca* que posibilitara el trabajo:

No se podía trabajar, no había un comportamiento de biblioteca.

Los primeros años se llevaron niños a la biblioteca, pero los niños no cumplieron con los requerimientos que se exige en una biblioteca, que es cuidar los libros, que la información

que se les entrega la pudieran utilizar, no la pudieron utilizar, era mucho caos. Entonces no se siguió yendo a la biblioteca.

La suma de estos factores explica el cierre del CRA, ya que por una parte los docentes no incorporan el CRA en su gestión pedagógica, por lo que ellos consideran una incapacidad de sus estudiantes de realizar un trabajo efectivo fuera del aula, y por otra la imposibilidad del Sostenedor de mantener en el cargo al encargado.

El Director, enfatiza que el modelo de funcionamiento sugerido por el MINEDUC es totalmente inadecuado al contexto social en que se encuentra el establecimiento, por lo que muchos de los ejes del proyecto CRA no se cumplieron. La comunidad escolar no está en condiciones de hacerse parte de un proyecto así, ni tampoco existen las condiciones institucionales para llevarlas a cabo. Explicita, que acciones como la apertura de la biblioteca a la comunidad escolar no tienen asidero en el contexto del establecimiento.

Esta biblioteca estaba pensada abierta a la comunidad el día sábado, tú tienes que pensar que un colegio para abrir la biblioteca el día sábado, significa abrir el colegio, problemas de baño, de luz, es impensado. Quién va a pensar que un colegio se va a iniciar una actividad para que una señora de la población Chiloé venga el día sábado en la mañana a leer un libro, es que eso es impensado, entonces el problema está en que el programa o los programas que se desarrollan, no están, no dicen relación con la realidad, es decir, pensar que la señora Teresa de la Villa Pablo de Rokha va a venir a leer en la Biblioteca de la Escuela el día sábado porque quiere leer a la Isabel Allende, impensado [...]. Y eso implica otras responsabilidades: implica seguro, porque una persona que se resbala y cae, implica el tema de responsabilidad horaria, el tema de costo, significa el costo de abrir un colegio para que el día sábado en la mañana se abra la biblioteca, el uso de baños, etc. Quién cuida el resto del establecimiento si sólo está la bibliotecaria y la auxiliar y a lo mejor sólo vienen 3 personas.

En el mismo sentido, el Director da cuenta, al igual que los docentes, del problema que constituye el que los estudiantes hagan un uso adecuado del CRA. Como explica, no hay valoración de los recursos, por lo tanto, el deterioro del material se debe al mal uso que hacen de él, con esto el uso de la biblioteca se ha ido limitando progresivamente

El problema es la cultura de nuestros niños, que no saben lo que significa. No valoran lo que significan las cosas, entonces destruyen, rayan [...]. Hoy día el niño deteriora mucho: deteriora el banco, deteriora su mochila, sus lápices, deteriora todo. Con mayor razón deteriora algo que no es de él y lo encuentra bonito. Entonces es complicado. Es bueno tener un CRA, pero es difícil mantenerlo [...]. Nosotros tenemos en la biblioteca bancos que tienen ciento cincuenta o doscientos años en este país. Tenemos joyas, unas joyas, pero esas joyas las tienes que cuidar y no podemos exponerlas a que las rompan y las destruyan.

(4) Principales tareas o ejes de trabajo del CRA

El cierre del CRA en el establecimiento el año 2006, impide dar cuenta de tareas o ejes de trabajo.

El CRA sólo es utilizado esporádicamente con objetivos específicos, como sala de proyección o espacio para guardar trabajos, así lo declaran los docentes entrevistados:

El espacio se usa, el profesor de Ciencias y de Lenguaje, van a ver videos.

Se utiliza también la biblioteca para guardar trabajos importantes que hacen los niños, sistema solar, entonces se ven buscando formas de implementarlo.

(5) Sobre la colección

Respecto a la colección, no hay una buena opinión respecto a los recursos existentes, hay docentes que reconocen la calidad de los recursos pero son críticos de la adecuación de éstos. La mayor crítica está en la cantidad de ejemplares, ya que como los docentes explican es necesario un mayor número de ejemplares que permita a todos los estudiantes tener el mismo texto. De esta forma es posible el desarrollo de un trabajo con objetivos pedagógicos. Así los señala un docente de segundo ciclo básico:

Los textos que llegan son de muy buena calidad, pero también hay que ver la cantidad [...]. Llegan uno o dos textos de cada uno, entonces es poco, no se puede trabajar con 40 niños, entonces todos tienen que leer algo diferente, un libro no se puede leer en 45 minutos que dura una hora pedagógica, es imposible, si yo tengo algún propósito didáctico, pedagógico, tengo que tener a todos los niños con el mismo texto y acá no puedo.

Por otra parte, algunos docentes manifiestan disconformidad respecto a la colección, ya que a su juicio no es apropiada para alumnos de educación básica:

El material es bueno, pero no apropiado para leer [...]. Ahora habría opción de ocupar las novelas porque tenemos enseñanza media, pero cuando llegaron los libros para la biblioteca nosotros teníamos básica, entonces los niños no leen novelas, por eso le digo que yo me leí todas las novelas que llegaron.

Además hay una crítica en cuanto a la falta de autores chilenos en la colección, que para los docentes son importantes de considerar:

A mí lo que me llama la atención es que debieran incluirse más autores chilenos, porque vienen pocos, creo que esa parte se ha escapado un poco, nosotros veníamos, por decirlo así de las escuelas normales y leíamos más autores chilenos, teníamos más conocimientos de nuestros autores, falta más información de nuestro país, nos estamos alejando cada vez más en todos los sentidos de lo propio chileno. Eso falta más y en ese sentido el proyecto debería ser más completo.

A pesar de lo anterior, los docentes dentro de los recursos valoran mucho el material práctico, tal como mapas y reproducciones del cuerpo humano. Son estos elementos los que actualmente utilizan, y los reconocen como más útiles que los textos previamente mencionados:

Con los más chicos se usa el material concreto, los mapas, el material de ciencias naturales, el cuerpo humano, todo ese material ha servido más que la cantidad de libros.

(6) Gestión pedagógica de los recursos CRA

En el establecimiento no hay una gestión pedagógica de los recursos del CRA, ya que el espacio permanece cerrado excepto para actividades puntuales, lo que sumado a la inadecuación de los recursos declarada por los docentes, da cuenta de la escasa o nula incorporación de estos en la gestión pedagógica.

El problema de los docentes para la incorporación de los recursos en su gestión, tiene que ver con que los recursos del CRA no permiten desarrollar con sus estudiantes un trabajo efectivo. Esto, porque los recursos disponibles no son aptos para la lectura en un módulo de clases debido a su extensión, así lo expresa una docente:

Nosotros no sacamos nada con tener un texto de no sé, de cualquier cosa, llegaron libros de Isabel Allende, como dos ó tres, que son una buena lectura, pero nosotros no podemos hacer que los niños vayan un ratito a leer y después al otro día vayan al otro día, así no tiene asiento la cosa. No es sistemático. No se puede trabajar con esta biblioteca, salvo que se trabaje como la biblioteca de Puente Alto, que va la gente a leer y después se va a su casa y sigue leyendo el mismo libro. Yo creo que habría que pensar en ese sentido en textos breves, por el factor tiempo, el tiempo en que va a leer aquí y el tiempo que le va a dedicar en su casa.

Junto a lo anterior, los docentes son enfáticos en precisar la importancia de que todos los estudiantes trabajen con el mismo texto. Para ellos está es una condición fundamental para el trabajo pedagógico:

Es que nosotros no podemos trabajar, no podemos hacerles conocer los textos informativos, por ejemplo con *La Tercera*, y que analicen cosas que se ven, de la vida cotidiana, pero con textos diferentes para cada uno de los alumnos, así no funciona.

Tampoco hay una gestión de los recursos en la planificación o preparación del material. Como argumenta una docente, para ellos es mejor trabajar en base a los mismos textos que los estudiantes tienen, además cuentan con material propio por lo que no necesitan recurrir al CRA:

Yo no lo utilizo, utilizo los textos que tengo yo en mi casa, también una con los años acumula material, entonces no la utilizo [...]. Además para eso también existen los textos de los cursos, existe el texto de lenguaje, de ciencias, de matemáticas, entonces esa también es una fuente de información para el profesor, es más coherente y el recurso más cercano que tenemos. Por ejemplo, sistema de ecuación para 4º año, en base a esto planifico, con la fuente de información que el niño tiene a mano en la sala.

(7) Uso y valoración del CRA: los estudiantes

Los estudiantes si bien conocen el CRA, no hacen uso de él, ni de sus recursos. Esto, porque su asistencia se limita a visitas con docentes esporádicamente, y su uso es principalmente como sala de proyección.

El CRA lleva dos años cerrado, por lo que al momento de hablar con estudiantes, ellos responden del espacio de la biblioteca en tanto sala de proyecciones, no le atribuyen otro valor u otra función.

Esto lo confirma el director, quien señala que los estudiantes no pueden dar cuenta de ningún tipo de proceso porque la biblioteca lleva dos años sin funcionamiento

(8) Redes y vínculos con MINEDUC

No existe actualmente ningún tipo de vínculo con MINEDUC; a raíz que no hay nadie a cargo del CRA.

El director manifiesta que nunca existió un vínculo con MINEDUC, excepto cuando el encargado original del CRA asistió a la capacitación donde se le orientó respecto al funcionamiento y sus tareas. A partir de esta experiencia, comienzan sus reparos y críticas al CRA, en tanto el modelo estandarizado que plantea para la implementación y funcionamiento del mismo

Es que en principio se preparó una persona, que hizo la capacitación y participó en todo ese proceso [...]. El tema está en que el modelo de funcionamiento que da la planificación, no dice ninguna relación con el uso que nosotros hacemos de ellos, porque nosotros tenemos que adaptar el recurso a la realidad concreta de nuestro colegio, aterrizarlo hoy día en este colegio, en la Escuela, aterrizando su biblioteca en sus condiciones en su colegio. Hoy día ¿cuál es la realidad de la Escuela?, que nosotros no tenemos los recursos como para pagar el recurso humano que es la persona que se especialice y profesionalice el tema de biblioteca, porque no se trata de mandar una persona cualquiera, hay que profesionalizar y eso significa un costo alto, ese es el mayor reparo.

(9) Perspectivas de sustentabilidad

El establecimiento no cuenta con ningún tipo de política de sustentabilidad. Actualmente no existe ninguna proyección respecto al CRA que involucre abrir nuevamente la biblioteca o fomentar el uso de los recursos por parte de los docentes, así lo hace ver el Director, para quien el programa no tiene ningún asidero en establecimientos como el suyo,

Son proyectos que no encajan con las realidades de las escuelas, con costos altísimos de implementación, y que para realidades como la de nuestro colegio es imposible de mantener.

De igual manera los docentes reconocen que la renovación del material es algo necesario, pero entienden que está debe venir desde el MINEDUC, ya que las dificultades económicas del establecimiento hacen imposible pensar en renovar estos recursos. Tampoco buscan apoyo en otros miembros de la comunidad escolar, como por ejemplo los padres y apoderados, ya que por decisión de la dirección del establecimiento tienen como norma no pedir ningún tipo de apoyo económica de estos,

Por ejemplo los diccionarios, ahora no queda ni uno solo, porque se llevaban a la sala, se llevaban, se traían, qué se yo y los chiquillos los hacen pedazos, todo lo hacen pedazos [...].

Se rompen por que hay un mal uso de frentón. Hay un mal uso y también hay un desgaste natural, pero el problema es que no hay una reposición natural [...]. Nosotros no le pedimos nada a los apoderados, porque este colegio es particular subvencionado, entonces para ellos ya constituye un gasto el mandar a sus hijos, no les podemos estar pidiendo más.

(10) Síntesis

La Escuela 20 da cuenta de una mala implementación del CRA, esto se expresa primero por la inexistencia de este, que se origina por problemas económicos del propio Sostenedor que no permiten la continuidad de una persona a cargo del CRA. Y segundo por la imposibilidad de los mismos docentes de incorporar los recursos existentes en su gestión pedagógica.

La explicación de lo anterior es atribuido a muchos factores que van desde un inadecuado modelo de implementación por parte de MINEDUC, hasta la responsabilidad de los propios estudiantes de no ser capaces de tener un comportamiento adecuado en la biblioteca.

Con esto, el CRA permanece cerrado, con recursos inutilizados por docentes y estudiantes.

Tampoco es posible dar cuenta del registro de los recursos existentes, ya que al no haber encargada nadie en el establecimiento maneja esta información.

IV. ANÁLISIS INTEGRADO Y CONCLUSIONES

ANÁLISIS INTEGRADO Y CONCLUSIONES

En esta parte final del informe pretendemos entregar una síntesis de las dimensiones que, de acuerdo a la lectura transversal de los casos revisados en extenso, emergen como las más importantes y que, eventualmente, pueden ser referencias necesarias para el desarrollo de las futuras políticas en este sector.

(1) Un primer aspecto que resulta importante destacar es que, en términos generales, el procedimiento metodológico para la identificación de los casos del estudio resultó acertado, existiendo una correspondencia entre las variables identificadas para la delimitación del nivel de implementación de los CRA.

Como se señaló en el informe cuantitativo, la frecuencia de uso y el nivel de valoración del CRA por parte de la comunidad escolar en las escuelas concentran altos niveles de respuestas positivas, observándose un segmento marginal de casos donde esta tendencia es alterada. Por lo general, estos últimos coinciden con la inexistencia de condiciones mínimas de funcionamiento del CRA, particularmente la no asignación del cargo de encargado(a), o que éste contempla pocas horas de trabajo, o el hecho de que no existe un espacio físico habilitado para el funcionamiento del Centro. Los casos seleccionados como mala implementación en este estudio son ejemplos evidentes en esta dirección.

Como contrapartida, los casos de buena implementación presentan variaciones en términos de la gestión de sus recursos, pero en general constituyen experiencias de consolidación del espacio CRA y mantienen una dinámica de trabajo acorde a las necesidades de la comunidad escolar. Como puede apreciarse en las experiencias, esta característica es extensible a la mayoría de los CRA, cuestión que coincide con las conclusiones que arroja el análisis cuantitativo del estudio.

Sin embargo, como podrá verse más adelante, solo un segmento menor logra, a partir de esta base, demostrar una adecuada vinculación al proyecto educativo del establecimiento. Dicho aquello, este hecho debe atribuirse mayormente a la capacidad de gestión institucional en su conjunto que a lo que el CRA por sí mismo pueda incidir en la dinámica interna de cada escuela.

De este modo, creemos que existen tres *modelos* de gestión de los CRA, íntimamente vinculados a la propia dinámica institucional de las escuelas.

Un primer modelo articula una eficiente gestión de los recursos (manejo de la colección, atención regular de usuarios, uso del espacio por parte de estudiantes, reconocimiento del aporte del CRA por parte de los actores educacionales, etc.) con la capacidad de vincular el CRA a un proyecto educativo reconocido institucionalmente. Esto puede verse en la mayoría de los casos seleccionados como experiencias de buena gestión institucional. Por cierto, el *proyecto institucional* es variable. Puede deberse a una influencia exógena (proyecto lector de Escuela 9), a la gestión del sostenedor (Escuela 8) o la apropiación de un modelo particular de gestión (Escuela 4). Aún así, no todos los casos calificados como buena implementación pueden demostrar esta *circularidad virtuosa*. Las escuelas 1 o 2 son ejemplos de esto.

Un segundo modelo identificable corresponde a un modelo de gestión y circulación de los recursos del CRA, sin que se evidencie un vínculo o proyecto institucional. Aunque no del todo (un contraejemplo es la Escuela 10), varios de los casos seleccionados como implementación regular responden a este modelo. Su desarrollo implica, en muchos casos, el cumplimiento de los principios operativos básicos de funcionamiento del CRA y una relativa valoración y aceptable frecuencia de uso de los recursos. Como se verá, hemos identificado este modelo con la figura de *un espacio con recursos disponible* para los actores del establecimiento educacional. Es posible que un grueso de los CRA existentes se incluya en esta categoría toda vez que este tipo de funcionamiento está directamente relacionado a la presencia/ausencia del coordinador pedagógico (véase el punto siguiente).

Finalmente, un tercer modelo tipo corresponde a aquellos que no cuentan con los recursos mínimos de funcionamiento y que, por lo tanto, en un sentido absoluto, en la actualidad no operan como un CRA. Los casos de la Escuela 18 y la Escuela 20 son ejemplos concretos de lo anterior. Es importante destacar que algunos ejemplos revisados han logrado remontar esta situación inicial, lo que obliga a visualizar los CRA como espacios de dinamismo y eventual cambio. La Escuela 17 es un ejemplo de lo anterior.

(2) En vinculación a lo anterior, a partir de la revisión de las experiencias analizadas en el estudio cualitativo se desprende que, en términos generales, existe una asociación directa entre las condiciones básicas para el desempeño de las principales funciones del CRA y la posibilidad de alcanzar logros en el uso sistemático de los recursos por parte de la comunidad escolar.

Como pudo verse, la presencia de un encargado(a) del CRA en jornada completa es una exigencia mínima, debiendo abarcar una serie de tareas que incluye el manejo de la colección, la atención de usuarios en una jornada extensa, la información acerca de las características y disponibilidad de los recursos, la animación socio-cultural asociada a la función del CRA (donde el diario mural adquiere un rol importante) y, en muchos casos, el desarrollo de actividades educativas con un mayor o menor vínculo al quehacer pedagógico de los docentes en los distintos niveles.

Los antecedentes empíricos demuestran que la figura del encargado(a) es el eje fundamental para el desarrollo del CRA. Por cierto, en las experiencias se observan diferencias significativas asociadas a la capacidad de gestión o al desarrollo de competencias para el cumplimiento de tareas, sin embargo, en términos globales, en los CRA donde se cuenta con una persona destinada con una dedicación exclusiva para su administración y gestión (jornada completa o una cantidad de horas cercano a eso), estos CRA *funcionan* o, por lo menos, demuestran un dinamismo funcional a las necesidades del establecimiento.

A diferencia de eso, en los casos donde no se logra un marco mínimo para el desarrollo de las funciones (como ocurre en la Escuela 20 y en la Escuela 15 y como ocurrió en la Escuela 17 durante varios años), el CRA no tiene viabilidad de desarrollo o su implementación termina siendo un remedo de bajo interés y consideración por parte de la comunidad escolar.

(3) Muy asociado a lo anterior, lo que se observa de las experiencias es la alta frecuencia de casos donde la coordinación pedagógica constituye una mera formalidad, descansando algunas de estas tareas en la figura del encargado(a), o simplemente limitando el desarrollo de estas tareas, suplidas sólo a veces por la propia iniciativa o interés personal de los docentes.

A diferencia del caso del encargado(a), la ausencia de coordinador pedagógico no tiene como consecuencia, necesariamente, una mala gestión de los recursos CRA (situación observable en la Escuela 4, por ejemplo, donde la capacidad de iniciativa de la encargada ha permitido un trabajo sostenido con la comunidad escolar). Sin embargo, en la mayoría de los casos esta ausencia *se resiente*, reforzando una imagen del CRA mayormente centrada en la figura de *un espacio con recursos disponible* pero menos, en un espacio de *gestión de estos recursos para el aprendizaje*.

En varias de las experiencias revisadas, los jefes de UTP que tienen *horas asignadas* a la función de coordinador pedagógico, elaboran un discurso más cercano a actividades administrativas o de control, evidenciándose un desajuste con un modelo que privilegia la articulación del espacio y los recursos CRA con los objetivos curriculares institucionales.

(4) Las experiencias también informan sobre una valoración general de los docentes del espacio CRA y sus recursos. En todos los grupos de discusión y entrevistas, la mayoría de los profesores señala haber visitado el centro de su establecimiento, conocer el material disponible en la colección o haber solicitado algún tipo de material para el trabajo con los estudiantes. Pese a ello, tal como se destaca en algunos de los informes, en muchas ocasiones el vínculo que establecen con el CRA es de carácter *pasivo-receptivo*, sin que se observen (salvo casos excepcionales) iniciativas innovadoras o trabajo de equipo asociado a los recursos existentes.

En su discurso, la mayoría de los docentes enfatizan en prácticas y demandas tradicionales (la ausencia de copias de ejemplares de lectura obligatoria en los distintos niveles del sub-sector de lenguaje y comunicación, es una de éstas), pero no se destacan por sugerir alternativas de trabajo pedagógico considerando la cantidad y variedad de recursos del que si dispone el CRA de sus establecimientos. El uso intensivo de los textos de lectura existentes, más allá del *texto obligatorio por nivel*, constituye una práctica todavía marginal entre los profesores de la mayoría de los establecimientos revisados.

De acuerdo a lo recogido en las entrevistas, el uso y la valoración del CRA es menor en el segmento de *profesores antiguos y tradicionales* y tiene una menor recurrencia entre profesores que realizan clases en el segundo ciclo de la enseñanza básica.

(5) Algunas experiencias exitosas de gestión del CRA dependen de proyectos o insumos aportados externamente para su desarrollo. Dos casos ejemplifican esta situación: por una parte, el proyecto de fomento de la lectura desarrollado por la Sociedad de Instrucción Primaria en la Escuela 9 y, por otra, el proyecto de gestión de la Escuela 8, apoyado por la Corporación Municipal de quien depende.

Estos insumos operan como un *círculo virtuoso*, objetivando tareas, definiendo metas y exigiendo un ritmo de trabajo a los actores a cargo del CRA en función de objetivos institucionales. Desde esta perspectiva, el Centro se convierte en un espacio funcional a las tareas pedagógicas y los desafíos curriculares del establecimiento. De hecho, cuando existen proyectos institucionales transversales, la figura del coordinador pedagógico cobra menor relevancia, ya que es esta iniciativa, asumida colectivamente, la que brinda un marco general de orientación estratégica a las actividades.

Como contraste, puede señalarse que existe todavía una débil incorporación del CRA al proyecto educativo de los establecimientos educacionales. La ya señalada baja incidencia de la coordinación pedagógica en la mayoría de las experiencias es un indicador de lo anterior.

Los casos más usuales del vínculo del CRA a un *objetivo pedagógico* del establecimiento, corresponden a las actividades de lectura silenciosa o los proyectos de *fomento de la lectura a nivel básico*, que implica la visita de los grupos curso al CRA o la movilización de los recursos a la sala de clases; con todo, en varios de éstos, es posible interrogarse acerca de su consistencia interna, la articulación a otras acciones pedagógicas o la definición de metas en el mediano y largo plazo. Desde este punto de vista, la débil incorporación del CRA (incorporación meramente instrumental) puede ser solamente un reflejo de un problema estructural de gestión pedagógica del establecimiento como un todo.

(6) Las experiencias revisadas demuestran un uso extensivo de las lecciones BiblioCRA por parte de varios de los equipos a cargo de los Centros; estas son asumidas siguiendo las orientaciones sugeridas en el material entregado por MINEDUC y, en términos globales, existe una alta aceptación de su propuesta metodológica. Con todo, es evidente que tanto su implementación como los actores involucrados, difieren en cada caso.

En muchas experiencias el trabajo de las lecciones está enfocado a estudiantes del primer nivel de la enseñanza básica o incluso niños y niñas de educación pre-escolar, abandonándose esta tarea en los cursos superiores. Se observa una gran aceptación entre los actores educativos de las primeras actividades que contempla el trabajo en el CRA y la mascota *Cuncuna Rayo de Luna* es una imagen cotidiana, presente en todos los centros.

En la implementación de las lecciones se reportan diferencias importantes en la regularidad de su implementación o el grado de participación que en esta actividad tienen los docentes. Llama la atención la cantidad de casos donde el trabajo con las lecciones depende casi exclusivamente del(a) encargado(a), así como el gusto y valoración que varios(as) de estos asignan a la tarea. Como consecuencia, el efecto educativo de este material es variable y debería analizarse en relación al resto de las tareas que se desarrollan alrededor del CRA.

(7) Respecto a la participación de los estudiantes, la gran mayoría de las experiencias reportan altos promedios de asistencia al CRA y, en general, alta valoración del espacio y los recursos existentes por parte del grueso de los alumnos. Existen dos modalidades típicas de visita al CRA, una es conducida por un docente para el desarrollo de una actividad pedagógica (por lo general, la lectura guiada) y la otra es la asistencia libre en horarios de recreo y horario después de la jornada de clases.

En su discurso, la mayoría de los estudiantes valoran la diversidad de material existente y la posibilidad de contar con otros recursos como los juegos didácticos aunque, en general se quejan por la poca variedad y cantidad de éstos.

Un aspecto importante que surge en varios grupos de discusión, tiene que ver con la imagen que tienen muchos estudiantes de los cursos superiores acerca de una supuesta focalización del CRA en los estudiantes más pequeños. Los estudiantes *más grandes* consideran que existe menos material de su interés (libros de misterio, de terror, cómics, son las mayores menciones) y que muchas actividades se centran en los primeros años de la enseñanza básica.

En su discurso también se señala que un mayor interés por la tecnología y el acceso a Internet, son factores que alejan a muchos jóvenes del CRA, por lo que se sugiere más integración de estos recursos a los respectivos centros.

(8) Posiblemente uno de los aspectos que merece mayor consenso entre los actores de la comunidad escolar de aquellos CRA que *funcionan* (esto es, la gran mayoría), tiene que ver con el reconocimiento del carácter de *espacio abierto* que este propone.

Aunque algunas encargadas reconocen vivir todavía una transición en la aceptación de las estanterías abiertas (como la Escuela 16), en términos globales puede señalarse que se ha producido un cambio cultural importante en la gran mayoría de los centros educacionales.

En el discurso de docentes y directivos predomina una mirada positiva, y se reitera el contraste de este modelo con la *biblioteca escolar tradicional*, enfatizándose la importancia de un espacio que favorezca la iniciativa y autonomía de los estudiantes en la búsqueda y uso de los recursos asociados a sus procesos de aprendizaje.

En este marco, las condiciones del *espacio físico* del los respectivos CRA, cobra relevancia. La revisión de las experiencias en profundidad ratifica lo señalado en el informe cuantitativo, en términos de la existencia de una gran heterogeneidad, la mayoría de las veces asociado al tamaño de la matrícula y condiciones particulares de la infraestructura de las escuelas.

Independientemente de ese hecho, sin embargo, no es una práctica generalizada la delimitación de un *rincón lector* como parte de la oferta institucional del CRA. En su organización espacial, muchos centros continúan privilegiando la existencia de mesas de trabajo colectiva, dispuestas para acoger a grupos curso en actividades guiadas por docentes. La habilitación de un espacio mayormente individualizado para la lectura libre es una característica de solo algunos CRA; más allá del argumento de justificación (*no se cuenta con espacio suficiente para eso*) es posible que en el diseño espacial original prevalezca una mirada todavía tradicional acerca de *cómo debe ser* una biblioteca de estas características.

(9) Respecto a la colección existente en los centros de recursos para el aprendizaje aunque la opinión general de los actores de la comunidad escolar la considera adecuada y valiosa,

se observa una baja capacidad de renovación o actualización del material originalmente entregado por MINEDUC. Desde este punto de vista, la revisión transversal de las experiencias indica que se trata de una *colección estática*, con baja capacidad de crecimiento, salvo casos excepcionales.

En este punto se esgrime el argumento de que la colección es reciente, y por tanto no se ha planteado la necesidad aun de desarrollar una estrategia institucional de búsqueda de nuevos recursos. Con todo, el discurso predominante de los equipos directivos tiende a ser *dependiente-demandante*, particularmente del nivel central, y con muy baja consideración de la posibilidad de apoyo que pueda brindar el propio sostenedor en este plano.

Aunque en el estudio cuantitativo se observa una cierta diferencia por tipo de establecimientos, los casos de establecimientos educacionales particularmente subvencionados seleccionados en esta fase del estudio, no demuestran en este plano de la dependencia un perfil significativamente distinto respecto de aquellos de dependencia municipal.

(10) De lo recogido en los casos de profundización cualitativa, puede decirse que en la mayoría de los CRA existe un sistema de registro, ordenamiento, clasificación y préstamo del material impreso, adecuado a las características y demandas de su respectiva población escolar. En general existe una diferenciación entre el material no clasificado de uso cotidiano (cuentos y textos de adivinanzas), el material clasificado y organizado temáticamente (o por nivel escolar) y las obras de referencia que son de consulta en sala.

Los encargados(as) de CRA que presentan mayores problemas en este ámbito, son aquellos que no pasaron por un proceso de capacitación debido a que asumieron sus funciones con posterioridad a la implementación del centro. En todo caso, salvo las experiencias marginales de mala implementación, en general, en el resto de los CRA existe una dinámica de manejo de la colección aceptable y funcional a los requerimientos existentes.

(11) Un ámbito que se señala mayormente deficitario dentro de la colección disponible de los CRA, es el de los medios audiovisuales. En muchos casos el material entregado corresponde a cintas de VHS que se encuentran en desuso y no pocos docentes señalan que se trata de un material educativo antiguo y de bajo interés para sus estudiantes.

El uso de los medios audiovisuales como un instrumento de apoyo a la actividad educativa difiere entre escuela y escuela. Sin embargo existen algunos casos (la Escuela 3 es un ejemplo) donde este tipo de recurso tiene una alta demanda por parte de la comunidad escolar, la que se satisface a través de la participación en proyectos específicos o el *tráfico* de producciones audiovisuales autogestionadas por los propios docentes.

El peso de la actividad audiovisual en los establecimientos incide incluso en la organización espacial de los CRA, aunque en la mayoría se ha optado por diferenciar el espacio de *la biblioteca CRA* respecto a *la sala de audiovisuales*.

(12) En los casos revisados se hace evidente que la implementación de los CRA no incluye la instalación de computadores para el trabajo de los usuarios. Por lo general, estos se

encuentran en la sala de Enlaces y su uso responde a actividades educativas específicas, sin vinculación a las tareas y actividades asociadas al CRA.

Pese a ello, existe una demanda importante por la incorporación de este recurso al servicio de las tareas específicas del CRA. Particularmente en el discurso de encargados(as) y estudiantes se señala que la conexión a Internet es un medio complementario sustantivo, ya que permite la búsqueda de materiales de lectura, información gráfica e información general que no siempre existe en los textos disponibles en la biblioteca CRA.

En los casos donde el equipo a cargo del Centro cuenta con este recurso, se reporta su uso intensivo como una forma de apoyo a la realización de tareas e investigaciones de los estudiantes que lo requieren.

La potenciación de uso de recursos en Internet al servicio de los CRA, tal como lo sugiere la experiencia de la Escuela 8, constituye una base de desarrollo futuro interesante y que puede permitir hacer frente al problema de renovación de la colección y espacio físico de los CRA.

(13) Como se mencionó, en varias escuelas se observa una gran movilidad de personal, incluyendo equipos directivos y encargados y coordinadores CRA. En más de un caso de los revisados en los informes, el equipo directivo no tiene conocimiento del proceso experimentado por el CRA e incluso (como en el caso de la Escuela 11) la modalidad les resulta extraña a su experiencia profesional anterior.

Este hecho incide en una débil *memoria CRA*, esto es, las ideas fuerza que sirven de sustento a las iniciativas principales y, más complejo aun, la asunción en los puestos de encargado y coordinador de personas que no han recibido la capacitación necesaria para asumir el manejo y desarrollo de un centro de recursos para el aprendizaje.

Existe una evidente correlación entre esta situación y los problemas de implementación y gestión de los CRA. Tal como se señaló en el informe cuantitativo, esta situación se hace más patente en los casos de establecimientos de dependencia municipal, mayormente sensibles a estos cambios en períodos de tiempo relativamente cortos.

(14) Respecto a la existencia de redes o vínculos con otras instituciones, el balance es deficitario; solo en algunos casos existe contacto con bibliotecas comunales o CRA de otros establecimientos cercanos, sin que exista, en rigor, una red de información o cooperación mutua (se reporta una iniciativa de este tipo en Arica). Con mucho, algunos CRA señalan tener sistemas de préstamos inter-bibliotecarios con establecimientos o bibliotecas cercanas.

Particularmente en aquellos CRA que cuentan con un computador con conexión a Internet, se informa la consulta habitual de la página Web del componente CRA de MINEDUC. Sin embargo, se enfatiza la necesidad de poder contar con más recursos de apoyo para el desarrollo de sus actividades. En el discurso de varios encargados(as) se señala la necesidad de tener un mayor *control* o *supervisión* de su quehacer, como una forma de retroalimentación de su trabajo.

Muy relacionado con lo anterior, y como ya se ha señalado, en el discurso de los directivos y equipos a cargo de los CRA prevalece un modelo *Ministerio-dependiente*, particularmente a la hora de considerar estrategias de renovación o ampliación de la colección existente.

(15) Finalmente, puede decirse que, pese a los problemas de gestión reseñados, el balance de implementación de los CRA es mayormente positivo. Los antecedentes permiten sostener, con consistencia, que en la gran mayoría de los establecimientos educacionales efectivamente se ha realizado el tránsito de una *biblioteca escolar* a un *centro de recursos para el aprendizaje*.

La preeminencia de estanterías abiertas, la circulación de los recursos y la autonomía en la movilidad al interior de los CRA por parte de los estudiantes son los ejemplos más evidentes en esta dirección.

Como contraste, en este estudio de carácter cualitativo se intencionó la selección de experiencias polares de mala implementación de los CRA (experiencias que son marginales dentro del universo general), demostrando que el núcleo central de estas situaciones negativas no depende del modelo en sí mismo, sino que fundamentalmente de cuestiones asociadas a la gestión institucional y soporte material mínimo para el desarrollo de las iniciativas. Estos ejemplos demostrativos obligan a considerar aspectos del marco de regulación general de los establecimientos, y menos a dimensiones asociadas la dinámica de implementación del CRA en sí mismo.

Como se ha indicado, más allá de la profundización que han alcanzado las experiencias (particularmente en la gestión pedagógica de los recursos, principal déficit anotado) el balance es favorable y demuestra una base de dinamismo sobre la cual pensar la profundización de los aportes, para seguir avanzando en el objetivo de mejorar la calidad de la educación en los establecimientos de financiamiento público del país.