

**CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE (CRA)
MISIÓN DE EVALUACIÓN**

INFORME FINAL

Consultoras:

Sara McNicol
University of Central England, UK

Mónica Núñez, Bibliotecaria
Especialista en Lectura e Investigadora de Información,
Andrée English School, Chile

Versión Abreviada Junio 2005

ÍNDICE

	Pág.
Resumen ejecutivo	3
1. Antecedentes	10
1.1 Reforma educacional en Chile	10
1.2 Problemas que subsisten	10
1.3 Centros de Recursos para el Aprendizaje	11
1.4 Comentario sobre la base teórica del programa CRA	15
2. Metodología	17
3. Resumen de los principales hallazgos (análisis FODA)	19
4. Actitudes hacia el CRA	26
4.1 MINEDUC	26
4.2 Sostenedores	26
4.3 Directores	27
4.4 Profesores	27
4.5 Alumnos	28
4.6 Padres/comunidad local	29
5. Recursos materiales	29
5.1 El entorno del CRA	29
5.2 Los recursos del CRA	30
5.3 Atmósfera del CRA	32
6. Actividad en el CRA	32
6.1 Uso pedagógico	32
6.2 Desarrollo profesional	34
6.3 Actividades culturales	34
6.4 Uso recreativo	35
7. El rol del coordinador y otros miembros	35
8. Conclusiones y recomendaciones	38
8.1 Las relaciones entre los principales actores	38
8.2 Colecciones y acceso	39
8.3 La viabilidad y sustentabilidad de los CRAs	40
8.4 El desarrollo de estándares	41
8.5 Prolongación del concepto de CRA a las escuelas básicas	42
8.6 Factores sustantivos para el éxito	43
8.7 Recomendaciones	44

RESUMEN EJECUTIVO

Características generales

El programa Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) fue una estrategia del Proyecto MECE (Programa de Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación Media, en la educación pública) y contó con el financiamiento del gobierno chileno y del Banco Mundial.

El propósito del componente CRA fue implementar bibliotecas para apoyar actividades culturales, sociales y educativas, en el liceo y en la comunidad, y hacer una contribución a las necesidades de información de los jóvenes y profesores en los trabajos curriculares.

Misión del Programa CRA

La misión del Programa CRA fue respaldar la implementación del currículo y dar lugar a un aprendizaje efectivo en el proceso educacional.

Propósito general del Programa CRA

El objeto del programa fue crear o actualizar una biblioteca en cada liceo del país, y promover su transformación progresiva en interactivos Centros de Recursos para el Aprendizaje, con potencial para ofrecer servicios educativos y culturales más allá de la comunidad escolar.

El objetivo del CRA es apoyar el desarrollo curricular en todos los liceos; facilitando cambios en las prácticas de enseñanza; motivando y fomentando nuevos y más complejos estilos y métodos de enseñanza, y estimulando el desarrollo de un entorno positivo y de trabajo profesional (Objetivos CRA/MINEDUC).

Evaluación del CRA

Este informe contiene recomendaciones prácticas y específicas, con guías y políticas para la gestión de las bibliotecas escolares, reforzando así el rol estratégico del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La evaluación se basó en 9 casos de estudio tomados del total de 1.445 liceos existentes en Chile. La mayoría de los liceos visitados estaban

ubicados en áreas urbanas y atendían a los tres grupos socioeconómicos más bajos. La muestra incluyó solo tres liceos municipalizados.

Metodología de la misión de evaluación

La metodología adoptada incluyó los siguientes elementos:

- Lectura, análisis y estudio profundo del Informe Bibliotecas/CRA sobre políticas para implementar Centros de Recursos de Aprendizaje elaborados por el MINEDUC.
- Revisión de los diversos materiales publicados por el programa.
- Trabajo en equipo con el MINEDUC.
- Reuniones con los distintos actores participantes: funcionarios del MINEDUC, sostenedores, investigadores, instituciones de capacitación y representantes de la profesión bibliotecaria.
- Visitas a nueve liceos para entrevistar a coordinadores de CRA, directores, profesores y alumnos.
- Una encuesta a los directores, coordinadores, profesores y alumnos de cada liceo examinado.

Principales hallazgos

La evaluación reveló tanto las fortalezas como las debilidades del Programa CRA, las que pueden resumirse como sigue:

Fortalezas

- El uso del CRA está estrechamente vinculado al currículo; la relación teórica ha sido establecida en forma sólida.
- En la mayoría de los liceos se ha instalado un CRA básico que proporciona recursos de calidad en una gama de medios; este es un avance de la máxima significación.
- La Colección Básica satisface las necesidades básicas de información de los alumnos. Los alumnos aprecian que el CRA ofrezca beneficios sociales y personales, tanto como educativos; es un lugar donde se sienten cómodos y seguros. Las opiniones de los alumnos acerca del CRA fueron positivas, y a pesar de que algunos de ellos lo veían como un simple lugar para refugiarse del mal tiempo o una alternativa más agradable a la sala de clases, otros indicaron algunos rasgos especiales que ellos valoraban, como el personal o los recursos.

Debilidades

- No existe un financiamiento previsible para poner al día los recursos o equipos una vez proporcionada la colección inicial, por lo que aquellos pronto quedarán atrasados.
- La falta de financiamiento para la compra de material actualizado de los liceos municipales en barrios de bajos recursos.
- No existe suficiente integración entre los programas CRA y Enlaces
- No hay suficientes coordinadores capacitados, en gran medida porque las personas debidamente capacitadas a menudo dejan su cargo. El 40% de los coordinadores carece de una adecuada capacitación.
- Se espera que el personal trabaje sin capacitación ni un conocimiento mínimo de bibliotecología.
- Muchos profesores hacen un uso escaso de las instalaciones y tienen visiones negativas con respecto al CRA. Cambiar actitudes y enseñar métodos resulta difícil en muchos casos.
- En Chile hay una falta de “cultura de biblioteca” y esto significa que muchos alumnos no valoran ni respetan los libros.
- Una infraestructura poco adecuada.
- Uso inadecuado del CRA (lugar de castigo y detención).
- Servicios insuficientes e inhóspitos para los usuarios.

Conclusiones y recomendaciones

Nivel central del MINEDUC

- Es importante asegurar que la provisión del CRA guarde relación con el carácter distintivo del liceo, su personal y alumnos, y su forma de trabajar. Por ejemplo, algunos liceos bien pueden tener vínculos con la comunidad local a los cuales recurrir; otros puede que tengan una colección de archivo que considerar, e incluso otros pueden tener un activo centro de alumnos que desempeñe un rol clave.
- A la capacitación de recursos humanos debe otorgársele la máxima prioridad. Tendría que establecerse una alianza estratégica con universidades, para el desarrollo de un programa de capacitación que proporcione habilidades adicionales en técnicas pedagógicas y manejo de sala de clases para coordinadores capacitados en bibliotecología, y también para proporcionar habilidades bibliotecológicas a aquellos que fueron capacitados inicialmente.

- Reenfocar la atención en los CRAs para asegurarse de que sean debidamente valorizados por los sostenedores y directores, al igual que cuando el programa CRA fue introducido en el sistema educativo.
- Proporcionar detalles más explícitos en la documentación curricular y libros de texto, de manera que los profesores puedan ver cómo el uso del CRA va a rendir resultado como logros específicos de aprendizaje.
- Actualmente, es esencial que los alumnos aprendan a manejar información en forma adecuada; por lo tanto y de acuerdo con la influencia que los CRAs tienen en el currículo, es necesario implementar este programa con los alumnos desde la escuela básica.
- Es importante que los profesores desarrollen sus habilidades de manejo de información de manera que a su vez puedan enseñarlas a sus alumnos.
- La colección necesita ser ampliada en todos los liceos; la mayoría de los grupos de profesores y alumnos expresaron quejas por la escasez de libros claves. Se necesitan procedimientos que aseguren que la colección esté al día, en buenas condiciones y sea pertinente a las necesidades del liceo y de los alumnos. Los CRAs requerirán nuevo aprovisionamiento una vez al año para mantener el interés de alumnos y profesores, y mantener al día la colección de acuerdo con el desarrollo del conocimiento. Las existencias requieren ser seleccionadas con regularidad y que se les agreguen nuevos ítems.
- El potencial de punto de referencia entre CRAs de liceos similares (basado en tamaño, pertenencia, urbano/rural, grupo socio-económico o calificaciones del SIMCE, por ejemplo) podría ser investigado, puesto que puede ayudar a los liceos a compartir la buena práctica e identificar áreas de fortaleza y debilidad.
- Trabajar con universidades para que proporcionen apoyo curricular en el desarrollo de CRAs, alentando investigaciones que demuestren los vínculos entre el uso del CRA y otros resultados de aprendizaje.

Trabajo en equipo CRA/Mineduc

- Desarrollar estándares para el programa de medios de biblioteca (metas, presupuesto, planificación), la colección (gama, procedimientos de selección, organización, accesibilidad, etc.) y dependencias (disposición y acceso). Más que tener un solo estándar que se espera que todos los liceos alcancen, la mayoría de los modelos son progresivos.
- Establecer grupos de trabajo en red para coordinadores, organizados local o regionalmente. Éstos podrían reunirse para debatir en torno

a problemas comunes, compartir ideas, asistir a eventos de capacitación, etc., y también, mantenerse en contacto por correo electrónico o teléfono. En el corto plazo, podría establecerse uno o dos grupos piloto, previo a que el esquema se despliegue por todo el país, si prueba tener éxito.

- Generar capacitación mediante seminarios, cursos de capacitación, conferencias, para difundir el concepto del CRA.
- Los cursos de capacitación iniciales para profesores deberían incluir módulos acerca del uso del CRA, más un módulo adicional sobre su gestión, para quienes deseen especializarse en esta área.
- Desarrollar programas de capacitación para asistentes de biblioteca (incluidos los voluntarios de la comunidad) con el fin de dotarlos de las habilidades necesarias para ayudar a los coordinadores en forma efectiva.
- Apoyar la actividad investigativa de profesores, bibliotecarios y coordinadores de CRA, por ejemplo, ofreciendo subvenciones o financiamiento para investigación.
- Realizar una investigación acerca de los posibles vínculos entre el uso de CRA y SIMCE y otros resultados de aprendizaje. Esto demostraría, a directores y sostenedores, la importancia del CRA.
- Uso de escuelas primarias piloto para investigar los efectos del CRA (escuelas donde se estén introduciendo CRAs podrían compararse con un grupo de control).
- Desarrollar guías acerca de qué habilidades de información debieran esperar los profesores que sean demostradas en cada grado.

Sostenedores

- Establecer un plan de acción (a ser implementado por los departamentos de educación municipal (MEDs)) para la puesta al día y expansión de los CRAs. Esto debiera permitir tener acceso a la información, tanto al liceo como a la comunidad; contribuir significativamente al proceso de enseñanza-aprendizaje, y facilitar el autoaprendizaje.
- Seguir destacando la importancia del CRA en diálogo con directores y sostenedores, en particular, para recalcar la importancia y valor de un coordinador profesional y capacitado.

Directores

- Promover los CRA y evaluar el plan de desarrollo del CRA -el cual debería tener propósitos y objetivos claros y estar en directa relación con el liceo- y así demostrar la contribución que está haciendo el CRA.

- Investigar la posibilidad de tener un catálogo centralizado que permita a los liceos importar registros y no que cada liceo catalogue sus propias existencias. (Los liceos podrían hacer una contribución a los costos de este servicio.)

Coordinadores

- Es crucial que el coordinador y los profesores trabajen juntos como un equipo para planificar, entregar y evaluar las actividades de aprendizaje.
- Crear y mantener un catálogo centralizado de todos los recursos disponibles en el liceo (en el CRA y otro lugares). Debería establecerse un cronograma que permita observar el progreso de esta actividad.
- Proporcionar medios de información a profesores y alumnos acerca de “qué tiene el CRA para ofrecer” (por ej., un volante o una charla).
- Apoyar la introducción de estanterías abiertas para alentar que el material sea hojeado.

Profesores

- Trabajar con los coordinadores de CRA (como pares profesionales) y encontrar la mejor forma de apoyar la práctica docente.
- Adoptar planteamientos metódicos y rigurosos en cuanto a la planificación, que incorporen actividades del CRA.
- Usar el CRA para motivar a los alumnos a convertirse en educandos independientes y autodisciplinados.

Alumnos

- Contribuir en la gestión y desarrollo del CRA (por ej., colaborar en la selección de los recursos bibliográficos, ayudar al coordinador en horarios de mucho movimiento, participar en eventos culturales).
- Usar el CRA de manera que permita que todos los alumnos puedan compartir ese espacio (por ej., autodisciplina).
- Cuidar los libros tomados en préstamo y devolverlos a tiempo, para que puedan usarlos otros alumnos.

Viabilidad y sustentabilidad de los CRAs

Hacer viables los CRAs a largo plazo, sin financiamiento del MINEDUC, es difícil, en especial para aquellos que están ubicados en áreas de bajos recursos.

Si bien existen diversas fuentes alternativas de financiamiento, es probable que ninguna resulte adecuada por sí misma. En la mayoría de los casos, los directores y coordinadores de los liceos desconocen aquellas fuentes de financiamiento que están disponibles, por lo que es probable que los liceos necesiten asesorías para trazar planes sustentables para sus CRAs.

Es necesario que el apoyo futuro incluya financiamiento por parte de los sostenedores del liceo y por los directores a través de; fondos aportados por los padres, los alumnos (centro de alumnos), el Consejo del Libro y la Lectura, organizaciones y empresas locales.

Las siguientes acciones serán básicas para asegurar la adecuada sustentabilidad de los CRAs:

- Compartir recursos con instituciones, universidades y bibliotecas públicas; motivar y fomentar un mayor uso de TICs (por ej., PCs en red con acceso a Internet, libros electrónicos, aprendizaje electrónico) y compromiso con el Proyecto Chile Digital 2010.
- Establecer alianzas estratégicas con el programa de bibliotecas públicas, por ejemplo, solicitar a bibliotecarios municipales para que ofrezcan apoyo profesional a coordinadores de CRA para una mejor gestión y desarrollo de las bibliotecas escolares.
- Planificar y llevar a cabo, en conjunto con el programa de bibliotecas públicas, actividades, tales como: talleres, charlas, seminarios, que fomenten proyectos educativos y culturales que contribuyan a la lectura y las letras.

Antecedentes

1.1 Reforma educacional en Chile

Desde 1990, hasta la actualidad en Chile se han implementado una serie coherente de políticas educacionales; la singular visión de calidad y equidad ha sido compartida por los tres últimos gobiernos. El acento ha estado puesto en trabajar en pos de objetivos de calidad y metas específicas en relación a la equidad, tales como que la agenda de acceso se trató extensamente en Chile durante los primeros años de la década precedente, a diferencia de otros países sudamericanos.

Las escuelas básicas de Chile acogen a los niños entre 6 y 13 años, mientras los liceos proporcionan educación a aquellos entre 14 y 18 años. En 2003, la educación obligatoria fue ampliada a doce años. A diez años de educación general siguen dos años en que los alumnos pueden optar por estudiar ya sea un currículo académico científico-humanista o tomar la opción de formación técnico-profesional. La división entre las dos modalidades fue 56:44 en 2001 (OECD, 2004: 13).

El nuevo currículo para la educación primaria fue introducido en 1996, y el de la educación secundaria es de 1998. Esto se implementó de a un curso por año hasta 2002. La reforma comprendió la reorganización de las materias y la introducción de temas transversales. Hubo una transformación desde un acento puesto en los contenidos hacia una focalización en las habilidades o competencias, acompañado por estándares superiores de logros y medidas para asegurar que el aprendizaje esté en relación con las vidas de los alumnos.

1.2 Problemas que subsisten

La reforma ha logrado expandir el acceso y la cobertura, reduciendo las tasas de deserción, mejorando la base de recursos de aprendizaje y proporcionando asistencia social a quienes provienen de sectores de menores ingresos (OECD, 2004: 33-4). Sin embargo, ha sido menos exitosa para mejorar los resultados de las prueba de SIMCE, TIMMS y PISA (OECD, 2004: 101).

30% de los profesores en Chile tienen más de 50 años de edad (OECD, 2004: 46) y la mayoría todavía están acostumbrados a las prácticas establecidas bajo el régimen militar (OECD, 2004: 113). CIDE encontró que, si bien podían encontrarse en los liceos prácticas de enseñanza, tanto innovadoras como tradicionales, el término medio cayó entre ambas, lo que podría describirse como tradicional (citado en OECD, 2004: 36).

Existe una notoria brecha en el sistema educacional chileno ligado a las diferentes gestiones administrativas de los liceos. Los establecimientos educacionales municipales son administrados por los 341 gobiernos municipales en Chile; pueden cobrar a los padres un valor reducido por colegiatura. En 2001, 53,1% de los alumnos asistió a tales establecimientos. Los establecimientos educacionales privados subvencionados se financian a través de un subsidio según matrícula.

En los establecimientos educacionales hay una concentración de niños con antecedentes socioeconómicos similares. Por ejemplo, los establecimientos educacionales privados subvencionados que operan “por lucro” es más probable que presten servicios a escolares de clase socioeconómica media baja, mientras los establecimientos educacionales municipalizados, que no cobran colegiatura, tienen una alta proporción de alumnos de los grupos socioeconómicos inferiores. 72% de los alumnos provenientes del quintil más pobre de la población asisten a establecimientos educacionales municipales (OECD, 2004: 68).

Esta división también está en relación con el desempeño; tanto los resultados del SIMCE como las tasas de deserción han demostrado estar ligadas al estrato socioeconómico (OECD, 2004: 232) y los resultados del SIMCE en establecimientos educacionales religiosos son superiores que en los liceos particulares subvencionados municipales y no religiosos (OECD, 2004:171). Además, la clase socioeconómica afecta las opciones de estudio de los alumnos de nivel secundario. Los alumnos pobres están subrepresentados en la corriente académica y sobrerrepresentados en la corriente vocacional (OECD, 2004: 181).

Como es el caso en otros lugares del mundo, el acceso a los recursos de información se ve afectado por el estrato socioeconómico. El censo de 2002 informó que sólo el 21% de los hogares chilenos tiene un PC y sólo un 10% tiene acceso a Internet (237). El acceso a IT en el hogar se ve influido por el ingreso familiar y la educación de los padres (238).

1.3 Centros de Recursos para el Aprendizaje

La Reforma Educacional tuvo, por lo tanto, dos objetivos primordiales: mejorar tanto la calidad como la equidad de la educación, y se consideró que los recursos de información eran un requerimiento fundamental para que niños y adolescentes, accedan al mundo del conocimiento y la información. Cualquier cambio educacional crea la necesidad de nuevas fuentes de información, y materiales de enseñanza y aprendizaje, pero en Chile esto es particularmente importante porque la Reforma ha llevado a adoptar una metodología donde el educando es el actor principal del proceso educativo y el profesor es un mediador del nuevo conocimiento.

El programa de Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) fue una estrategia del Proyecto MECE (Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación Media, en la educación pública), que fue financiado por el gobierno y el Banco Mundial. Otros componentes del Programa incluyeron el Proyecto Enlaces y el suministro de libros de texto a todos los estudiantes de la Educación Municipalizada y subvencionada. La meta del componente CRA fue la formación de bibliotecas que apoyen las actividades educacionales, sociales y culturales en el liceo y en la comunidad, y hacer una contribución directa a las necesidades de información de los jóvenes y profesores en sus tareas curriculares. Sus objetivos fueron:

- Aumentar el suministro de materiales impresos y audiovisuales para el uso de profesores y alumnos de la educación secundaria subvencionada, y de la comunidad en general.
- Apoyar, mediante la introducción de estos materiales, el mejoramiento de las prácticas docentes, promoviendo el uso de otros materiales y recursos de apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Capacitar a profesores y alumnos acerca del uso, evaluación y selección de materiales impresos y audiovisuales.
- Mejorar la gestión de bibliotecas, incluida la instrucción para el personal a cargo.
- Motivar, entre adultos y jóvenes, la lectura como actividad recreativa y de aprendizaje.

La reforma educacional ha motivado un reexamen del rol de las bibliotecas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El objetivo del programa fue crear o poner al día una biblioteca en cada uno de los liceos a través de todo el país, y promover su progresiva transformación en Centros de Recursos para el Aprendizaje más interactivos, con potencial para prestar servicios educacionales y culturales más allá de la comunidad escolar. La biblioteca escolar tradicional, definida como “un centro organizado de información para alumnos y profesores”, debió transformarse en un centro de multimedios que contenga material en diferentes formatos; integrado al currículo, y que preste servicios a toda la comunidad escolar.

La primera tarea de la Coordinación del CRA fue realizar un diagnóstico de la situación de los liceos subvencionados municipales. La conclusión fue que los liceos subvencionados municipales de comunidades más pobres no

tenían un CRA, por lo que en estas unidades educacionales, los profesores y alumnos carecían de oportunidades para obtener información adecuada. Existe una serie de factores que llevan a dificultades en la operación de bibliotecas escolares. Estos pueden resumirse como sigue:

- a) Escasez de recursos presupuestarios para implementar y poner al día las bibliotecas
- b) Infraestructura inadecuada
- c) Gestión inadecuada (horario de atención deficiente y otros servicios)
- d) Se espera que el personal trabaje sin haber recibido la necesaria capacitación o careciendo de la mayor parte del conocimiento propio de un bibliotecario.
- e) Servicios insuficientes e inhóspitos para los usuarios
- f) Uso inadecuado del CRA (lugar de castigo o detención)
- g) Colección disociada de los contenidos curriculares
- h) Desconexión de la comunidad escolar

La provisión de libros, videos, casetes, ilustraciones y CD-ROMs, diarios y revistas, y otros materiales didácticos, se efectuó por etapas y con la activa participación de profesores. 80% de los recursos fueron seleccionados directamente con equipos de profesores y alumnos en cada liceo. Fueron seleccionados de catálogos de materiales que a su vez habían sido seleccionados por profesionales expertos. El 20% restante corresponde a una colección de materiales que fueron escogidos por el Ministerio, y enfocados en material de referencia: diccionarios, enciclopedias y textos esenciales para las asignaturas curriculares. La colección de libros y otros materiales así establecida comprende más de mil recursos de aprendizaje por liceo y ha sido adquirida y distribuida en tres etapas, la última de las cuales fue completada en 2000. El procesamiento técnico se efectuó sobre una base centralizada. Para la mayoría de los liceos este es un sistema manual, pero en 1999 se inició el Proyecto Red Cr@ de Centros de Recursos para el Aprendizaje en 50 liceos¹.

¹ Cada uno de ellos recibió un software Logicat2000 y capacitación para automatizar sus servicios, un lector de códigos de barra que permita la circulación de materiales, registro de lectores y estadísticas acerca del uso de recursos, conexiones con recursos multimedios y catálogos colectivos.

Para la adquisición de publicaciones periódicas, los liceos reciben fondos anuales que les permiten suscribirse a un número de diarios y revistas. Cada liceo selecciona las publicaciones requeridas. Además, a cada liceo se le entregó un equipo audiovisual básico². Además de recursos de información, se proporcionó mobiliario a todos los liceos³; en el 25% de ellos hay proyectos para el mejoramiento de la infraestructura de la biblioteca.

Al definir los nuevos contenidos curriculares, se hace referencia a los materiales seleccionados por los CRAs, de manera que cualquier profesor que haga uso de los programas de MINEDUC sepa qué recursos de aprendizaje puede encontrar en el CRA.

El CRA es gestionado por un coordinador. El Programa MECE-Media sugirió que los liceos nombren a un profesor para que promueva y refuerce los nexos entre la biblioteca y las necesidades pedagógicas y curriculares del liceo. Sin embargo, en la práctica este cargo es ocupado a menudo por un miembro del personal paradocente o administrativo del liceo. Los coordinadores fueron capacitados mediante asistencia a seminarios celebrados a nivel regional en 1995, 1998, 2001 y 2002, y recibieron un manual para el manejo y la gestión de un CRA. Se han celebrado reuniones adicionales, a nivel municipal y provincial, para que los coordinadores compartan experiencias.

1.3.1 Los estándares del Centro de Recursos para el Aprendizaje

El MINEDUC considera que la misión de las bibliotecas escolares es apoyar la implementación del currículo y generar instancias de aprendizaje en un espacio adecuado que contenga todos los recursos de información disponibles (material impreso y digital, multimedios, etc.). El objetivo del CRA es apoyar el desarrollo del currículo en todos los liceos; favorecer cambios en las prácticas docentes; motivar el desarrollo de nuevos y más complejos estilos y métodos de enseñanza, y estimular el desarrollo de un entorno de trabajo positivo y profesional (Objetivos del CRA/MINEDUC).

El CRA es el espacio que está equipado con una variada colección y sistemas tecnológicos, supervisado por un bibliotecario profesional que es:

² Un aparato de TV, un video-casete, un proyector de diapositivas, un telón, un retroproyector y un tocadiscos.

³ Sillas, mesas, estantes, exposición de revistas, muebles para el almacenaje de materiales didácticos audiovisuales y otros, asientos y cojines.

especialista en ciencia de la información; participante activo en el trabajo intelectual y educacional, además un miembro activo del personal docente. Esto convierte al CRA en un centro proactivo dentro de la unidad educativa, en un lugar de enriquecimiento cultural, un lugar para la lectura, un laboratorio de investigación y estudio.

En general, los CRAs visitados no cumplen los estándares establecidos. Se parecen más bien a bibliotecas escolares tradicionales, donde los alumnos revisan libros que tienen que leer o simplemente hojear. No constituyen un agente mediador entre la información y el conocimiento, que es lo que se requiere para satisfacer las necesidades inherentes a la reforma educacional.

1.4 Comentario sobre la base teórica del programa CRA

El programa CRA parecería estar bien pensado en cuanto a cómo apoya la reforma educacional chilena, y también, cómo toma en cuenta la buena práctica reconocida internacionalmente.

Numerosos estudios han demostrado el efecto que una biblioteca escolar bien desarrollada puede tener en los logros académicos de los alumnos (están descritos en Haycock 1995a; 1995b). La investigación más importante en esta área ha sido llevada a cabo en los Estados Unidos (Lance et al., 1993; 2000a; 2000b; 2000c; 2003). Según estos estudios, el tamaño del personal de la biblioteca y su colección son el mejor pronóstico del logro académico. Esto apoya el planteamiento hecho en Chile de enfocar recursos para proveer colecciones para los liceos y capacitar al personal. Otros factores importantes son dotar de provisión de fondos, tecnología de información, e integración de alfabetismo informacional y tecnológico al currículo.

La manera en que se introduce en el currículo las habilidades de información y el uso de la biblioteca, posiblemente sea la principal fortaleza del programa CRA. Este planteamiento ayuda a convertir el CRA en parte integral del currículo, más que en un extra agregado. Todd (1995), informó que la instrucción integrada sobre habilidades de información tiene un efecto positivo en el aprendizaje de los alumnos, y Baughman (2000) informó que las calificaciones de pruebas fueron más altas en las escuelas donde la biblioteca estaba estrechamente alineada con el marco curricular.

El rol que la biblioteca escolar puede desempeñar en el desarrollo del aprendizaje independiente de los alumnos y las habilidades transferibles

transcurriculares⁴ ha quedado demostrado por la investigación realizada por Kinnell (1994) en el RU. Esto significa que una biblioteca escolar es en extremo importante para lograr, en los establecimientos educacionales chilenos, el propósito de promover el aprendizaje centrado en el alumno, y enseñar habilidades y competencias y no simplemente cursos a base de contenidos.

Dada la escasez de profesionales bibliotecarios en Chile, es interesante que se haya tomado la decisión de promover el nombramiento de profesores como coordinadores de CRA, y no bibliotecarios-profesores (como en Canadá y Australia, por ejemplo) o bibliotecarios titulados (como en gran parte de Europa). El acento debe estar en proporcionar una adecuada capacitación para el especialistas en biblioteca escolar, que es un rasgo clave del programa CRA, es algo que ha sido recalcado por numerosos estudios internacionales (por ej., Lance et al. 1993; 2000a; 2000b; 2000c; Smith 2001).

Quizás se haya pasado por alto un aspecto de biblioteca escolar bien provista: la necesidad de que profesores y bibliotecarios trabajen juntos. Tanto Lance et al. (1993 y 2000) como Smith (2001) sugirieron la importancia de la colaboración entre el personal de la biblioteca y el personal docente. Lance et al. (2000) determinó un nexo entre resultados de pruebas de los alumnos y mayor colaboración biblioteca/profesor. Smith (2001) informó que el desempeño académico mejoró cuando los bibliotecarios planificaron unidades de instrucción con profesores y proporcionaron oportunidades de desarrollo del personal.

Si bien se presta mucha atención al rol del CRA como apoyo al currículo, se pone menos el acento en su rol como gestor de alfabetización informacional y tecnológica. La contribución que las bibliotecas escolares pueden hacer al desarrollo de la alfabetización ha sido informada por Froese (1997), quien encontró que las bibliotecas escolares centrales tenían mayor efecto en las calificaciones de lectura que las bibliotecas de sala de clases.

También es importante la presencia de computadores en red. El desarrollo separado de recursos de TIC en los liceos chilenos, por vía del proyecto Enlaces, significa que éste rara vez es parte completamente integral del aprovisionamiento de la biblioteca. Esto es preocupante, dado el hecho de que Lance et al. (2000) y Rodney et al. (2003) encontraron que las calificaciones en las pruebas subieron con el acceso a computadores en red que unían las bibliotecas con las salas de clases, particularmente

⁴ Por ejemplo, comunicación, matemáticas, resolución de problemas, habilidades personales y sociales, habilidades TIC.

cuando aquéllos proporcionaban acceso a Internet, bases de datos licenciadas y recursos de biblioteca. Smith (2001) informó que la conexión a Internet de la biblioteca y los paquetes de software influyeron en el desempeño académico.

Otro motivo de preocupación es la falta de una estrategia a largo plazo para la sustentabilidad de los CRAs. Si bien el Ministerio, sin duda, ha hecho un aporte con el establecimiento inicial de CRAs en la mayoría de los liceos de Chile, no parece haberse otorgado suficiente consideración a cómo los CRAs se sustenten y desarrollen. Como declara el Manifiesto de Biblioteca Escolar UNESCO/IFLA, “las bibliotecas escolares deben contar con financiamiento, adecuado y sostenido, para personal capacitado, materiales, tecnologías y medios” (UNESCO, 2000).

En términos generales, el programa CRA es un planteamiento sólido que debiera contribuir activamente a elevar los logros de los alumnos y apoyar la reforma educacional. Existen algunas áreas de debilidad que necesitan ser abordadas, pero el planteamiento fundamental está basado en cimientos firmes.

2. Metodología

La meta de esta evaluación es examinar el funcionamiento de los CRAs en los liceos y recomendar mejoras a las políticas del Ministerio de Educación.

Los objetivos de la evaluación son:

- examinar cuidadosamente los rasgos y desarrollo del programa CRA, destacando sus fortalezas y debilidades como un recurso para apoyar el proceso de enseñanza y aprendizaje
- describir y analizar las distintas etapas del programa
- proporcionar un cuadro del uso (y la opinión) que tanto profesores como alumnos hagan de los recursos
- examinar la medida en que los principios y logros del CRA han llegado a incorporarse en la estructura y funcionamiento de los liceos
- evaluar las distintas formas en que los CRAs están siendo usados para beneficio del aprendizaje

- hacer recomendaciones y sugerencias para el mejor funcionamiento posible y para el logro de los fines propuestos en el marco de la educación secundaria
- describir y analizar los elementos que podrían hacer aplicable el programa CRA a la educación básica.

La metodología adoptada constó de los elementos detallados más abajo:

1. Lectura, profundo análisis y estudio del Informe Bibliotecas/CRA acerca de las políticas para implementar los Centros de Recursos para el Aprendizaje, elaborado por el Ministerio de Educación de Chile.
2. Revisión de los distintos materiales publicados por el programa.
3. Trabajo en equipo con el MINEDUC.
4. Reuniones con los distintos actores comprometidos, que incluyeron: funcionarios ministeriales, sostenedores, investigadores, entidades que imparten capacitación y representantes de la profesión bibliotecaria.
5. Visitas a 9 liceos para entrevistar coordinadores de CRA, directores, docentes y alumnos (en el Apéndice A está contenida una breve descripción de cada uno de los liceos visitados).
6. Una investigación acerca de los directores, coordinadores, profesores y alumnos de cada uno de los liceos visitados (en el Apéndice B, pueden encontrarse copias de las investigaciones).

Debe recordarse que esta evaluación se basa, primordialmente, en sólo 9 casos de estudio, de un total de 1.445 CRAs en liceos de Chile. La mayoría de los liceos visitados estaban en áreas urbanas, y todos ellos correspondían a los tres grupos económicos más bajos. La muestra incluye 3 liceos no municipales. Se espera que las actividades de evaluación adicional actualmente emprendidas por el Ministerio ayuden a complementar los datos presentados en este informe.

3. Resumen de los principales hallazgos (análisis FODA)

La mejor forma de resumir los hallazgos de esta evaluación es mediante el siguiente análisis de las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) que actualmente enfrentan los CRAs.

FORTALEZAS

MINEDUC (infraestructura nacional)

- El uso del CRA está estrechamente unido al currículo; la conexión teórica está firmemente establecida.
- En la mayoría de los liceos, se ha establecido un CRA básico, que proporciona recursos de *calidad dentro de una gama de medios; este es un avance enorme.
- La Colección Básica llena las necesidades básicas de información de los alumnos.

Sostenedores y directores (infraestructura escolar)

- Algunos sostenedores y directores sí valoran el CRA y aprecian la contribución que puede hacer al proceso enseñanza-aprendizaje.
- En general, las instituciones educativas visitadas cuentan con una infraestructura adecuada para el CRA.

Coordinadores de CRA

- Se ha proporcionado capacitación a muchos Coordinadores de CRA, y en la actualidad se sigue haciendo.
- La mayoría de los coordinadores se aseguran de que el CRA esté activamente involucrado en las actividades diarias del liceo, por ejemplo, mediante una participación activa en eventos culturales.*

Profesores

- Algunos profesores hacen un uso efectivo y directo del CRA.
- La mayoría de los profesores de Lenguaje y Comunicación, Idiomas y Ciencias Sociales hacen al menos algún uso del CRA.

- En algunos liceos, los profesores están comprometidos con el desarrollo del CRA, por ej., obteniendo financiamiento, sugiriendo recursos.

Alumnos

- En la mayoría de los liceos existe, un buen uso independiente y autónomo del CRA por parte de los alumnos.*
- Muchos alumnos despliegan actitudes muy positivas hacia el CRA y están ansiosos por comprometerse en su desarrollo.
- En algunos liceos, los alumnos están comprometidos activamente en algunos servicios del CRA.
- La mayoría de los alumnos usan el CRA para realizar sus deberes escolares.*
- Los alumnos aprecian que el CRA tiene beneficios sociales y personales, como así también, educacionales; es un lugar donde se sienten cómodos y seguros.

La comunidad local

- En muchos liceos, los padres han demostrado un activo interés por el CRA.
- Algunos liceos y CRAs han establecido vínculos con empresas locales.

DEBILIDADES

MINEDUC (infraestructura nacional)

- No existe un mecanismo para actualizar los recursos o equipos una vez proporcionada la colección inicial, debido a que esta rápidamente dejará de estar actualizada.*
- Existe una integración insuficiente entre los programas CRA y Enlaces.

Sostenedores/directores (infraestructura escolar)

- La falta de apoyo a los liceos municipales en comunidades de bajos ingresos afecta los presupuestos para la compra de material actualizado.
- Si los sostenedores no proporcionan suficiente financiamiento, los liceos se ven imposibilitados de asignar fondos para personal.
- El acceso físico a los recursos bibliográficos se encuentra restringido, porque estos no están en estanterías abiertas, y muchos CRAs son demasiado pequeños para acomodar a un curso completo.*
- La sala destinada al CRA es a menudo inapropiada: muchas son demasiado pequeñas y están en mal estado de conservación.
- Uso del local del CRA (30%) para actividades que no son adecuadas; el CRA se convierte en sala multiuso.
- En la mayoría de los liceos, el CRA y la infraestructura de TIC no están debidamente conectadas.
- En muchos liceos, especialmente en los liceos técnicos profesionales, son insuficientes los recursos relacionados con la especialización del mismo.*

Coordinadores de CRA

- No hay suficientes coordinadores capacitados, debido a que las personas que han recibido capacitación no permanecen en el cargo, por tanto aproximadamente el 40% de los coordinadores carecen de una capacitación adecuada.*
- A menudo, no se da una importancia adecuada y una selección cuidadosa en el nombramiento del coordinador del CRA, y muchas veces no se nombre a la mejor persona.*
- El personal es, a menudo, insuficiente para permitir un uso efectivo del CRA, y esto limita las horas de atención.
- Debilidad de la gestión en relación con CRAs, por falta de conocimientos adecuados.

Profesores

- Los profesores a menudo no están al tanto de los recursos bibliográficos disponibles en los CRAs, pues un cierto número de estos no disponen de las herramientas adecuadas para tener acceso a la información (catálogo e Internet).*
- Los profesores no confían en los servicios proporcionados por el CRA; debido a que el personal existente no maneja el CRA adecuadamente.
- El uso del CRA por parte de los profesores es muy variado, y tiende a ser particularmente deficiente entre los docentes de Ciencias y Matemáticas.*
- Los profesores hacen poco uso del CRA para su desarrollo profesional y personal.*
- Falta de habilidad de los profesores para usar la información, como recurso fundamental para el mejoramiento de la calidad de la educación.
- Muchos profesores ven el CRA como un recurso más para los alumnos, pero no lo visualizan para su uso personal y profesional.*

Alumnos

- Los alumnos a menudo no están al tanto de los recursos disponibles en el CRA, pues un cierto número de estos, no disponen de las herramientas adecuadas para tener acceso a la información (catálogo e Internet).*
- La pérdida de material bibliográfico es una variable constante en todas las instituciones.
- Algunos alumnos sienten que el CRA está demasiado enfocado al currículo y no complace sus intereses culturales.*

La comunidad local

- En áreas económica y culturalmente desposeídas, es en extremo difícil comprometer a la comunidad local con el desarrollo del CRA.

- Los CRAs rara vez están conectados al resto de las bibliotecas de Chile.

OPORTUNIDADES

MINEDUC (infraestructura nacional)

- A pesar de que el Ministerio tiene poca ingerencia directa sobre los sostenedores de los liceos, puede sin embargo persuadir y motivar a los liceos a que desarrollen sus CRAs.

Directores/sostenedores (infraestructura escolar)

- El CRA podría contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, permitiendo el correcto uso y acceso a la información. Esto sin duda ayudará a los alumnos a encontrar en mejor forma su lugar en el mundo académico y laboral.
- Los liceos pueden optar a fondos especiales para incrementar sus colecciones (Presentación de proyectos).*

Coordinadores de CRA

- Nuevos métodos de capacitación (aprendizaje a distancia, e-learning) están permitiendo que más coordinadores reciban esta capacitación.
- Hay dos vías posibles para llegar a ser coordinador de CRA; ser profesor o bibliotecario este último puede ser muy efectivo en este cargo.

Profesores

- Existen oportunidades para elevar el nivel de conocimiento del personal docente para que ellos puedan tener acceso a distintos recursos bibliográficos y servicios del CRA.
- Algunos profesores hacen un uso muy efectivo del CRA y podrían actuar como modelos ante sus pares que tienen menos confianza en estos.*
- Los profesores pueden ahorrar tiempo y espacio, haciendo un uso efectivo del CRA y su coordinador (por ej., obteniendo recursos, desarrollando materiales de enseñanza).

- Los profesores más jóvenes están haciendo mayor uso del CRA y sienten más confianza para motivar a los alumnos a que se conviertan en educandos independientes; esto es un buen presagio para el futuro.

Alumnos

- Los alumnos en general demuestran actitudes sumamente positivas hacia el CRA, y esto puede ser canalizado para mejorar la gestión de estos (por ej., compromiso del centro de alumnos con el desarrollo del CRA; que los alumnos ayuden a gestionar el CRA).*

La comunidad local

- En muchos liceos, los padres han desplegado un fuerte interés por el CRA, y esto podría seguir desarrollándose.
- Los vínculos con empresas locales pueden ayudar a incrementar la colección del CRA.

AMENAZAS

MINEDUC (infraestructura nacional)

- Existe una falta de financiamiento lo que puede hacer no sustentable este programa; esta es una amenaza significativa para la mantención y desarrollo futuro de los CRAs.

Directores/sostenedores (infraestructura escolar)

- Muchos directores y sostenedores, en especial sostenedores privados, no se dan cuenta de la importancia del CRA; no es su principal preocupación y le prestan poca atención.
- Las autoridades que representan a los jefes de presupuesto no aprecian la importancia de los CRAs como contribución a la calidad y equidad de la educación. Se producen frecuentes recortes del presupuesto hechos por las autoridades locales y el jefe de presupuesto.
- A menudo, el CRA no está conectado al suministro de TIC en el liceo, lo que puede conducir a que se vea desplazado.

Coordinadores de CRA

- Hay una gran rotación de coordinadores; cuando los coordinadores se van, las habilidades que habían desarrollado se van con ellos.
- No es un cargo de alto rango o credibilidad dentro del liceo, por lo que es difícil atraer a los mejores candidatos para el cargo.
- Incluso los coordinadores que han sido capacitados no pueden dedicar suficiente tiempo a las actividades profesionales debido a una escasez de personal.

Profesores

- Muchos profesores hacen un uso escaso de las instalaciones, además tienen visiones negativas respecto del CRA; lo que dificulta cambiar actitudes y métodos de enseñanza, particularmente de los profesores de más edad.
- El desarrollo profesional de los profesores se ve entorpecido, porque ellos hacen poco uso del CRA para este propósito, no existiendo una retroalimentación de los conocimientos de estos*.
- No se cautiva a los profesores para que hagan un uso frecuente del CRA, porque muchos de estos tienen locales demasiado pequeños para recibir a un curso completo.*
- Al CRA puede llegar a asociársele con ciertas áreas de asignatura (por ej., Lenguaje y Comunicación, Ciencias Sociales); los profesores de ciencias pueden sentirse excluidos.*

Alumnos

- En Chile hay una falta de “cultura de biblioteca”, lo que significa que muchos alumnos no valorizan ni respetan los libros.

La comunidad local

- La falta de una ‘cultura de biblioteca’ dificulta la incorporación de los padres y comunidades en el desarrollo del CRA.*
- La comunicación insuficiente con otras bibliotecas, por ej., bibliotecas públicas y universitarias, dificulta compartir recursos y el apoyo profesional oportuno.*

4. Actitudes hacia el CRA

4.1 MINEDUC

El Ministerio de Educación claramente ve el programa CRA como un componente clave del proceso de reforma y ha dedicado recursos substanciales a su implementación. Sin embargo, lo preocupan una serie de preguntas:

- El concepto teórico de un CRA, ¿es adecuado al sistema y reforma educacionales en Chile?
- La idea de un CRA, como está incluida en la agenda de reforma, ¿ha sido implementada en la práctica?
- Los recursos que han sido proporcionados, ¿están siendo usados en forma efectiva por los profesores?
- Los liceos y sus sostenedores, ¿han hecho provisiones de fondos para la mantención del CRA?
- La capacitación que se ha entregado a los coordinadores de CRA, ¿ha sido efectiva?
- Los directores y sostenedores, ¿están convencidos del valor del CRA?

4.2 Sostenedores

Algunos sostenedores de establecimientos educacionales (municipalidades, organizaciones religiosas u otros sostenedores privados) ven el CRA como importante, pero muchos no aprecian su valor; en particular, no entienden su rol pedagógico y no están convencidos de que pueda hacer una contribución positiva al desempeño de los alumnos. Esto redundó en decisiones tales como asignar un número insuficiente de horas para que el coordinador cumpla con su rol, o nombrar a personal paraprofesor o administrativo, sin capacitación, para el cargo de coordinador. La falta de participación activa por parte de sostenedores privados en esta evaluación es, quizás, un reflejo de su grado de interés en los CRAs⁵.

Algunos sostenedores explicaron que, si bien ellos estaban interesados en el CRA, se encontraban imposibilitados para destinar más recursos para él, simplemente porque éste era sólo una de una serie de prioridades.

⁵ Se invitó a varios sostenedores para que se reunieran con los evaluadores, pero a la reunión sólo se presentaron sostenedores municipales.

Algunos estimaban que este aspecto de la reforma había sido desplazado en alguna medida y ahora estaba por debajo de ser un objetivo. Ellos no vinculaban al CRA directamente con el mejoramiento pedagógico y del desempeño.

4.3 Directores

La actitud del director es de crucial importancia para determinar el éxito del CRA. Las actitudes variaron considerablemente entre los directores entrevistados. Unos pocos directores sí tuvieron una visión definida del CRA y parecieron apreciar sus posibilidades. En el Liceo 4, el concepto de CRA incluía laboratorios de computadores y de ciencias, si bien éstos estaban separados físicamente. En el futuro, el director visualizaba el CRA dotado de salas de estudio, salas de video y pequeñas salas de reuniones. El director del Liceo 5 tenía una visión del CRA enfocada más externamente. Estaba interesado en abrir el CRA los fines de semana y posiblemente abrirlo a la comunidad local.

El director del Liceo 7 estaba orgulloso por el hecho de que el CRA era el mejor del distrito. Creía que el buen desempeño de su liceo se debía en gran parte al trabajo realizado en el CRA y acentuó la importancia de trabajar en equipo, el coordinador y los profesores, para mejorar la educación. La mayoría de los directores sentían que era importante, pero no vinculaban su uso al mejoramiento del desempeño. Es comprensible que los directores tuvieran otras prioridades, por lo que si el coordinador no era una persona dinámica, el personal del CRA podía fácilmente ser desplazado.

4.4 Profesores

A pesar de que algunos profesores sí hacían buen uso del CRA, muchos no hacían uso de los recursos (humanos y materiales) en toda su extensión. Algunos ni siquiera estaban enterados de qué recursos había a su disposición. A menudo, los profesores más jóvenes estaban preparados para enfrentar el desafío del nuevo currículo, pero los mayores eran reticentes al cambio.

En una serie de liceos, los profesores parecieron visualizar el CRA como un recurso destinado más a los alumnos que a los profesores. Como consecuencia, rara vez se le consideraba como un recurso para contribuir a dar continuidad al desarrollo profesional. En algunos liceos, fue más usual que los profesores trabajaran dentro de sus departamentos y mantuvieran la mayor parte de sus recursos ahí, en vez de albergar todos los recursos centralizados en el CRA. Esto significa que los profesores no

están al tanto de qué recursos están disponibles en el liceo como un todo y no se les alienta a hacer uso del CRA.

Los profesores de los Liceos 2, 4 y 7 estaban más comprometidos con el desarrollo del CRA. Ellos mismos habían obtenido financiamiento para adquirir un apoyo de recurso y, cada año, podían sugerir nuevos recursos para el CRA. Los profesores del Liceo 5 también se mostraron positivos; creían que el CRA había tenido un efecto mayor en el liceo, pues los alumnos estaban motivados para trabajar ahí y apoyados por personal que conoce su oficio.

En general, hubo muy pocos ejemplos de usos más innovadores del CRA por parte de los profesores o de métodos de enseñanza que hicieran un completo uso de las habilidades del coordinador. Los profesores veían el CRA como un elemento periférico, más que como un recurso que fuera esencial para su enseñanza.

4.5 Alumnos

En general, los alumnos se mostraron extremadamente positivos con respecto al CRA. A pesar de que algunos lo veían simplemente como un lugar de refugio o una alternativa más agradable que la sala de clases, otros indicaron rasgos especiales que ellos valoraban, tales como el personal o los recursos.

Tanto los profesores como los alumnos describieron la atmósfera del CRA como de apertura y confianza, un lugar donde los alumnos van sin temor y, para muchos un lugar de refugio si estaban preocupados por algo. En todos los liceos, menos en uno, el personal del CRA fue descrito como servicial y accesible. Sin embargo, los alumnos entrevistados por los evaluadores pudieran no ser un grupo representativo de todo el estudiantado, debido a que fueron seleccionados por los coordinadores o la dirección de los establecimientos educacionales.*

En algunos liceos, los alumnos se sentían activamente comprometidos en el desarrollo del CRA. Por ejemplo, en el Liceo 4, un grupo de alumnos ayudó a manejar el CRA durante la hora de almuerzo, y el centro de alumnos había contribuido con la compra de recursos. Aquí, los alumnos describieron el CRA como “un segundo hogar”. Era visto como un lugar principal donde podían obtener información y por lo tanto era importante para ellos. Los alumnos entrevistados recalcaron que el CRA no era usado sólo por un grupo selecto, sino que era popular en todo el liceo.

Si bien los alumnos hicieron muchas sugerencias de mejoras en el CRA, la mayoría estaban claramente complacidos con los recursos disponibles y

orgullosos de sus liceos y CRAs. Los alumnos de varios liceos compararon favorablemente su CRA en relación a los de otros liceos.

Los alumnos en la mayoría de los liceos tenían sólidos puntos de vista acerca de cómo debería desarrollarse el CRA; querían estar involucrados y no dejar todas las decisiones a los adultos. Muchos alumnos sentían que el CRA estaba demasiado enfocado en el currículo y que no reflejaba las necesidades e intereses de los jóvenes. La mayoría de los alumnos sentían fuertemente que las estanterías del CRA debieran estar abiertas para permitirles un fácil acceso a los libros y para permitirles hojear.

4.6 Padres/comunidad local

Varios liceos dependían del apoyo de los padres para adquirir nuevos recursos para el CRA. Los padres del Liceo 5 de hecho habían ayudado en la ampliación del edificio del CRA y, hecho contribuciones para computadores y suscripciones a diarios. Algunos liceos habían recibido donaciones de empresas locales. Esto fue particularmente común en liceos técnico-profesionales. Por ejemplo, los alumnos del Liceo 3 eran alentados a aportar literatura profesional desde el lugar de trabajo donde estuviesen empleados.

Sin embargo, y a pesar de sus ejemplos positivos, la mayoría de los CRAs visitados todavía no estaban desempeñando un rol mayor dentro de la comunidad escolar.

5. Recursos materiales

5.1 El entorno del CRA

El estado de conservación de los CRAs varió considerablemente. Algunos eran espacios iluminados, abiertos y atractivos, pero otros eran oscuros, fríos y a menudo muy pequeños en relación al número de alumnos del liceo. En general, a los alumnos les gusta la atmósfera general del CRA, pero quisieran ver una serie de cambios en el entorno, en particular, tener más espacio. La temperatura y ventilación del CRA fueron mencionados como problemas en algunos liceos. La seguridad era, obviamente, un asunto de importancia mayor en algunos liceos donde el CRA estaba bajo llave y con protecciones en las ventanas.

En muchos liceos, las mesas estaban dispuestas en largas filas, lo que hacía que el CRA pareciera una sala de clases, y no conducente a pequeños grupos que trabajan o a alumnos que quieran estudiar solos. En todos los liceos, la falta de espacio fue mencionada como un problema por

los alumnos entrevistados, y algunos se refirieron a la necesidad de contar con áreas separadas para distintas actividades, como lectura y juego de naipes, que generan diferentes niveles de ruido.

Incluso en liceos con bibliotecas más grandes, los profesores manifestaron que era imposible traer a un curso completo a trabajar en el CRA.

Si bien el espacio era limitado, algunos liceos hacían buen uso del espacio que tenían disponible. Por ejemplo, el Liceo 7 había rediseñado el CRA para crear dos salas separadas, una de las cuales podía usarse para ver videos. Este liceo también tenía un área pequeña con sillas cómodas para leer diarios. El CRA del Liceo 3 era una sala razonablemente distribuida, iluminada y abierta. Había sido remodelada para abrir más el espacio. Los arreglos simples en la ambientación también marcaban una notable diferencia. No obstante el deficiente estado de los edificios del Liceo 6, era notable que el CRA estuviera decorado con trabajos artísticos de los alumnos.

En algunos liceos, el CRA era usado para otros fines, por ejemplo, para reuniones del personal y capacitación docente. Si bien esto no constituye problema cuando el horario de atención es limitado, este tipo de uso puede significar que el CRA, en ciertos momentos, no esté a disposición de los alumnos.

5.2 Los recursos del CRA

El número y variedad de recursos disponibles fue un asunto que se mencionó en todas las entrevistas a alumnos. Tanto los profesores como los alumnos creían que se necesitaba un mayor número de ejemplares de los textos esenciales. Con frecuencia, los alumnos se sentían frustrados por la larga lista de espera para los libros, y los profesores carecían de conjuntos de libros claves disponibles para el curso. Agregado a esto, tanto los profesores como los alumnos sentían que aquellos libros que estaban disponibles a menudo no eran los más adecuados por no estar al día. Un problema común en los liceos técnico-profesionales fue que los recursos en relación con la especialidad del liceo eran insuficientes. Esto podría deberse a que estos libros más especializados son caros y quedan atrasados rápidamente.

Incluso en liceos con un gran acopio de recursos, todavía subsistían los problemas. El Liceo 2 tenía en el CRA más de 8.000 recursos (incluido material de archivo). Los alumnos se daban cuenta de que había una gama más amplia de libros que en otros liceos, pero ellos querían recursos más nuevos, más útiles, recursos interactivos y más ejemplares de libros populares.

Varios liceos no contaban con un catálogo completo de los recursos, por lo que no había manera de que los profesores y los alumnos descubrieran qué materiales estaban disponibles en CRA. Esto fue evidente en un cierto número de liceos donde los profesores claramente no estaban al tanto de los recursos disponibles.

En el Liceo 1, los profesores creían tener que buscar fuera del liceo, por ejemplo, en las universidades, recursos para usar en la planificación y entrega de las clases. En otros liceos, los profesores habían hecho un esfuerzo para familiarizarse con el material disponible para sus asignaturas y luego desempeñaban un importante rol al motivar a los alumnos a que usaran el CRA, contándoles qué había disponible y dónde encontrarlo. La falta de catálogos significa que, en este momento, no es posible que los liceos compartan recursos. Más aun, significa que no siempre es fácil para los alumnos sacar libros. Poder sacar recursos del CRA era claramente importante para los alumnos, no sólo a la sala de clases, sino para leer en sus momento libres.

Durante todas las visitas, los profesores, bibliotecarios, técnicos de biblioteca y alumnos mencionaron los problemas de vandalismo y el temor de que los libros fuesen robados si se dejaban en estanterías abiertas. “Creían que la mayoría de los alumnos no valoriza los libros, y por el hecho de que es caro reemplazarlos, los liceos son reticentes a permitir el libre acceso a sus colecciones. Sólo en el Liceo 5 había completo acceso abierto a los materiales; en todos los demás liceos visitados, había acceso completo, parcial o cerrado”.

Los libros estaban colocados detrás del mesón de prestamos, o en estanterías con llave. En algunos liceos, ciertos libros, tales como diccionarios, estaban a disposición de los alumnos para acceso directo, mientras otros se guardaban bajo llave. En algunos liceos, como el Liceo 3, existía una política de abrir las estanterías en forma gradual. Los alumnos con acceso cerrado dijeron que les gustaría hojear los materiales. También los profesores comentaron que esta disposición significaba que a los alumnos se les forzaba a depender del personal de biblioteca, y no aprendían a hacer trabajos de investigación por sí solos. Era claro que hacer inaccesibles los libros para los alumnos y carecer de un catálogo significaba que los recursos no estaban siendo usados en todo su potencial.

El abastecimiento de recursos electrónicos varió de un liceo a otro. En el Liceo 3, a pesar de existir en el CRA un terminal de Internet, éste no estaba a disposición de los alumnos; tenían que pedirle al coordinador que hiciera la búsqueda por ellos. El Liceo 6 no tenía computadores en el CRA.

Por el contrario, el Liceo 5 tenía en el CRA seis computadores conectados a Internet y éstos eran una gran atracción para los alumnos.

Algunos liceos tenían una colección de archivo y asimismo, materiales más modernos en relación al currículo. La colección en el Liceo 4 -que era un liceo histórico, vinculado a la historia de Chile- estaba siendo seleccionada lentamente y los ítems de archivo, separados del conjunto principal, si bien aún no se hacían los arreglos adecuados para su almacenaje.

5.3 Atmósfera del CRA

Sólo fue posible comentar en detalle respecto de la atmósfera de aquellas bibliotecas cuyo personal y alumnos las estaban usando en el momento de las visitas (Liceos 2, 3, 4 y 5). Los CRAs en estos liceos estaban claramente bien usados. No eran entornos en que se impusiera silencio, pero los alumnos parecían estar trabajando en forma productiva, la mayoría en grupos. Había mucha actividad e interacción, y los alumnos estaban comportándose bien. Esta observación es reforzada por el hecho de que en seis de los siete liceos visitados, la atmósfera general del CRA fue descrita, por alumnos y profesores, como extremadamente positiva; fue descrita como acogedora, cómoda y amable.

Los alumnos observaron que el uso del CRA era alentador, dada la falta en Chile de una 'cultura de biblioteca' o una 'cultura de lectura', a la que se hizo mención en numerosas ocasiones.

6. Actividad en el CRA

6.1 Uso pedagógico

El uso del CRA varió de un liceo a otro, pero también entre determinados profesores del mismo liceo y entre asignaturas. Los profesores de lenguaje y comunicación estaban entre los usuarios más frecuentes, utilizándolo para preparación, con los cursos, para permitir a los alumnos escoger libros, para ver videos y buscar información en Internet. También los profesores de Idiomas (francés e inglés) y Ciencias Sociales (historia y geografía) hacían un uso intensivo del CRA. Estos profesores estaban al tanto de los recursos disponibles.

Los profesores de ciencias eran usuarios menos frecuentes del CRA y algunos se quejaron de la falta de recursos. En los Liceos 2 y 4, los profesores de ciencias sentían que el acento se había puesto demasiado en recursos para letras y humanidades, en desmedro de sus especialidades. Este es un problema, puesto que los textos científicos tendían muy pronto

a quedar atrasados. Existe el riesgo de que los profesores de ciencias se sientan excluidos del CRA y que lo vean como recurso sólo para profesores de letras. Los profesores de educación física también hacían menos uso del CRA, pero en la mayoría de los liceos, los alumnos que no podían hacer deportes se les enviaba al CRA a investigar acerca de algún tópico relacionado, tal como alimentación sana o las reglas de algún deporte.

Algunos profesores tenían una visión limitada del CRA, considerándolo primordialmente como un almacén para los libros de años anteriores o un lugar desde el cual ellos podían sacar equipos, tales como protocolos abiertos de hipermedios. Otros intentaban vincular el CRA a su enseñanza, pero esto era bastante limitado, por ejemplo, haciendo referencia a una bibliografía al indicar una tarea para la casa. Uno de los usos más frecuentes del CRA fue como sala para que los profesores mostraran videos. Si bien esto alienta el uso de diferentes medios, no es, en general, una actividad que aliente mucho una gran participación de los alumnos. El uso de libros, comparado con Internet, dependía de las preferencias de cada profesor, incluso en los liceos donde había un buen acceso a los computadores.

El tamaño del CRA podría limitar su uso pedagógico. Para los profesores del Liceo 4 era imposible traer al CRA un curso entero por no haber suficiente espacio. Solían llevar a sus salas de clases libros tomados en préstamo del CRA, pero esto significaba que los alumnos no se habituaban a realizar su propia investigación.

Algunos cursos de capacitación a profesores tratan del uso de diversos medios y, desde las reformas de los 90, la capacitación a profesores ha tenido que adaptarse a las nuevas demandas impuestas a los profesores. Ningún profesor dijo que hubieran sido capacitados acerca de cómo hacer un uso efectivo del CRA, y muchos fue evidente que no estaban al tanto de qué recursos estaban disponibles en el CRA, y de las conversaciones con los profesores quedó claro que su habilidad en el uso del CRA con sus cursos variaba mucho.

En muchos liceos, la capacitación de los alumnos en el uso del CRA era limitada. La falta de catálogo y el acceso cerrado dificultaban el desarrollo de habilidades de investigación independientes por parte de los alumnos. Sin embargo, el coordinador del Liceo 7 capacitó a aquellos alumnos que planeaban dar el examen de admisión a la enseñanza superior, para enseñarles a usar una biblioteca universitaria. Los alumnos de todos los liceos visitados dijeron que usaban el CRA para sus tareas; la mayoría de ellos estaban conscientes de que los profesores basaban los trabajos para la casa en torno a recursos que sabían estaban disponibles en el CRA. Era valorizado como lugar para estudiar, especialmente donde hacer trabajos

de grupo. Los alumnos del Liceo 5 querían que el CRA estuviese abierto los sábados, porque no tenían otro lugar donde hacer sus tareas los fines de semana.

6.2 Desarrollo profesional

Pocos profesores hacían uso del CRA para desarrollo profesional; la mayoría no parecía haber pensado esto como posibilidad. En el Liceo 6, una profesora que estaba registrada en un curso de postgrado dijo que los materiales que ella necesitaba no estaban disponibles en el CRA. Un profesor del Liceo 7 comentó que no era práctico para los profesores usar el CRA con este propósito, pues gran parte de su preparación la hacían en casa. Una de las pocas menciones de oportunidades de desarrollo profesional fue hecha en el Liceo 4, donde el coordinador había invitado a los editores a que visitaran el liceo para presentar materiales nuevos a los profesores.

6.3 Actividades culturales

En la mayoría de los liceos, los coordinadores citaron ejemplos de actividades culturales que habían tenido lugar en el CRA. Por ejemplo, el Liceo 1 había organizado en el CRA competencias de poesía y lectura, y el CRA también se usaba como sala de ensayo para el grupo folclórico. Recientemente en el Liceo 4, se había representado una obra de teatro para conmemorar el centenario de Neruda, y se habían organizado exhibiciones de arte y libros. A menudo, en el CRA se tocaba música clásica. En el Liceo 5, existía una Semana del Libro anual y entonces el CRA invitaba a personalidades tales como poetas locales, organizaba competencias y hacía exposiciones.

6.4 Uso recreativo

La mayoría de los CRAs estaban más ocupados durante los recreos, y en el período de cambio entre los alumnos de la mañana y los de la tarde. En esos momentos, los alumnos podían leer diarios y revistas, como también hacer tareas. En varios liceos, los alumnos jugaban ajedrez, a las cartas o juegos de tablero, pero este tipo de actividad es ruidosa y a veces interfiere con otros usos del CRA.

Los alumnos del Liceo 3 pensaban que en el CRA debiera haber más ficción moderna; creían que la actual preferencia al escoger los libros reflejaba los intereses de los profesores, pero no abastecía las necesidades de los alumnos. Los alumnos del Liceo 5 también querían recursos que

“ampliaran sus horizontes” en vez de quedar restringidos a los libros de texto; querían revistas que reflejaran sus intereses, y más recursos que tuvieran que ver con asuntos contemporáneos, tales como el aborto, el sexo y el divorcio.

En los Liceos 6 y 7, los alumnos dijeron que podían encontrar libros acerca de sus intereses recreativos, por lo que estos alumnos es probable que usaran el CRA para lectura de recreación tanto como para el trabajo escolar, y tenían un claro sentido de pertenencia del CRA. En los Liceos 2 y 3, algunos profesores también usaban el CRA para su propia lectura recreativa.

7. El rol del coordinador y otros miembros del personal del CRA

7.1 Antecedentes de los coordinadores

El MINEDUC motiva a los liceos a nombrar a un profesional en el cargo de coordinador. La falta en Chile profesionales bibliotecarios capacitados y el hecho de que estén disponibles trabajos mejor remunerados en otros sectores redundan en que este cargo probablemente sea ocupado por un profesor. Sin embargo, en la práctica, a menudo el coordinador es un miembro del personal paraprofesional o administrativo, que no ha sido capacitado, y aun cuando se nombre a un profesor, a menudo se trata simplemente de un profesor que tiene el tiempo disponible por motivos extracurriculares *, que sufre problemas como una enfermedad a largo plazo, y no tanto alguien que tenga un interés activo en el trabajo. El asunto del profesionalismo fue ampliamente debatido. La falta de un profesional capacitado para gestionar el CRA fue identificada como el problema clave en muchos liceos. El tiempo asignado al coordinador y otros miembros del personal afectaba el horario de atención del CRA. Muchos alumnos quisieran que el CRA estuviera abierto por más tiempo, en especial los fines de semana. Existía una clara necesidad de más personal en los liceos que permanecen abiertos en horarios más prolongados y que tienen dos o más turnos de alumnos.

La diversidad de antecedentes de los coordinadores se refleja en aquellos entrevistados para esta evaluación. En el Liceo 2, el coordinador era un profesor de filosofía. La coordinadora del Liceo 3 era una bibliotecaria profesional, quien había trabajado en una biblioteca universitaria, pero que no había puesto al día, en 30 años, sus conocimientos en el área de la bibliotecología, lo que va en desmedro de sus habilidades en el manejo de la información. Los coordinadores de los Liceos 1 y 7 eran miembros del personal administrativo. Los coordinadores de los Liceos 2, 4, 5, 6 y 9 eran profesores. Ellos tenían que dedicar al CRA entre 12 y 14 horas

semanales, pero algunos también tenían otros deberes, como supervisar laboratorios de PCS. En el Liceo 2, el coordinador era ayudado por dos profesores. En el Liceo 9, había un bibliotecario asistente. El coordinador del Liceo 5 era apoyado por un bibliotecario profesional que trabajaba todas las mañanas y que contaba con un apoyo administrativo de 44 horas más. El Liceo 4 empleaba asistentes técnicos adicionales, pero que no contaban con capacitación. Además, alumnos de la escuela de bibliotecarios local venían al liceo para sus prácticas. El Liceo 8 no tiene coordinador; la profesora encargada había renunciado al cargo y la gestión del CRA estaba abandonada.

7.2 El rol del coordinador

Las tareas ejecutadas por los coordinadores de CRA variaron de un liceo a otro. Algunos tenían un rol pedagógico directo. Por ejemplo, en el Liceo 7, el coordinador preparaba paquetes para los profesores con actividades que podían realizar en la sala de clases.

Otros deberes estaban más “en relación con la biblioteca”, tales como responder a las peticiones de información de los profesores, efectuando búsquedas en Internet y preparando listas de materiales nuevos para la sala de profesores. Algunos coordinadores también mencionaron deberes técnicos, tales como ayudar al personal docente con proyectores y otros equipos”.

En los liceos con colecciones de archivo, otro aspecto del rol del coordinador era seleccionar y retirar, y cuidar documentos históricos. Sobre todo, ayudar a los alumnos era considerado el aspecto clave del rol del coordinador. En entrevistas con alumnos, el rol del coordinador era claramente sentido como importante”. Confirmando los hallazgos de la Universidad Católica, la mayoría hizo referencia al espíritu servicial del personal del CRA. Como muchas colecciones eran de acceso cerrado y muchos liceos carecían de catálogo, el coordinador era una interfaz esencial entre los alumnos y los recursos. La mayoría había entablado una buena relación con los alumnos.

La mayoría de los alumnos se sentían cómodos en el CRA y veían al coordinador como alguien accesible y como adulto con quien podían conversar. Sin embargo, más cuestionable es cuánto apoyo pueden dar los coordinadores a los alumnos en relación directa con sus estudios.

El cargo de coordinador dentro de la estructura administrativa del liceo es importante, porque esto refleja cómo es visto el rol por profesores y gestores. La práctica varió, nuevamente. La coordinadora del Liceo 3 no asistía a reuniones de gestión, pero su contraparte del Liceo 4 lo hacía en

forma regular. El coordinador (o bibliotecario) del Liceo 5 asistía a las reuniones semanales de profesores para informar acerca de nuevas adquisiciones del CRA y ellos también se reunían con cada uno de los grupos profesionales de trabajo.

7.3 Capacitación

Si la persona nombrada como coordinador es un profesor, va a tener un buen conocimiento de pedagogía, pero es poco probable que tenga las habilidades bibliotecarias necesarias para gestionar el CRA. En forma similar, alguien que ha sido capacitado como bibliotecario va a tener las habilidades para el manejo de la información y bibliotecarias, pero bien puede carecer de las habilidades de manejo de sala de clases y del conocimiento pedagógico requeridos. Por lo tanto, ambos requieren de alguna capacitación adicional.*

La capacitación recibida por los coordinadores entrevistados fue variada. En los Liceos 1 y 9, los coordinadores no habían recibido capacitación. La coordinadora del Liceo 1 se describió a sí misma como autodidacta. Había adquirido su conocimiento sobre bibliotecas escolares mientras realizaba el trabajo. La coordinadora del Liceo 3 era bibliotecaria profesional, pero carecía de capacitación específica para el cargo de bibliotecario escolar. El coordinador del Liceo 2 había asistido a un curso universitario de seis meses, y el coordinador del Liceo 4 había asistido a cursos organizados por el Ministerio de Educación. El coordinador del Liceo 7 había asistido a una serie de cursos en la Universidad de Chile. El coordinador del Liceo 6 estaba inscrito en un curso a distancia desarrollado por la Universidad Católica. La capacitación para otros miembros del personal del CRA fue de rara ocurrencia. El ayudante del CRA del Liceo 6 estaba siendo capacitado por la bibliotecaria sobre una base informal.

8. Conclusiones y recomendaciones

No existe un modelo único de CRA. Es importante asegurar que la provisión del CRA guarde relación con el carácter distintivo del liceo, su personal y alumnos, y su forma de trabajar. Por ejemplo, algunos liceos bien pueden tener vínculos con la comunidad local a los cuales recurrir; otros puede que tengan una colección de archivo que considerar, e incluso otros pueden tener un activo centro de alumnos que represente un rol clave.

8.1 Las relaciones entre los principales actores

En esta evaluación no fue posible investigar en profundidad las actitudes de los sostenedores con relación al desarrollo del CRA. Sin embargo, resultó claro que muchos no estaban enteramente comprometidos con el concepto que ha promovido el MINEDUC. Actualmente tienen otras preocupaciones y el CRA no es una prioridad para la mayoría de ellos. Esto podría deberse a una falta de conciencia de su potencial o de las formas en que puede hacer una contribución al aprendizaje y logros de los alumnos. A pesar de que el CRA es visto como parte integral del currículo por el gobierno nacional, esto no ha sido comprendido a nivel local.

La autonomía de los directores varió entre liceos; algunos apoyaban al CRA, verbal y financieramente, pero otros sentían que poco podían hacer. No fue posible, dentro de la esfera de acción de esta evaluación, investigar completamente las relaciones entre los directores y los sostenedores, pero es claro que un conjunto de propósitos comunes con respecto al CRA, como asimismo una buena comunicación, son vitales.

Es crucial que el coordinador del CRA y los profesores trabajen juntos como equipo para planear, entregar y evaluar las actividades de aprendizaje. Esto no está ocurriendo en muchos liceos; los profesores no apreciaban el rol que el coordinador del CRA podía desempeñar, y los coordinadores no promovían en los profesores, suficientemente, este aspecto de su rol. El compromiso del coordinador del CRA con el desarrollo profesional de los profesores es actualmente uno de los aspectos más débiles de su rol y que más necesita producirse para desarrollar y promover esto.

Los profesores no comparten ideas acerca de cómo hacer uso del CRA. Esto podría alentar a aquellos que están faltos de confianza. Tanto como la capacitación directa acerca de cómo hacer uso del CRA, los profesores podrían necesitar una cantidad considerable de confianza y apoyo si van a adoptar nuevas prácticas docentes. Esto requiere ser proporcionado por los coordinadores de CRA y los profesores que tengan más experiencia en el uso del CRA, y reforzado por los directores. Es necesario que los coordinadores se comprometan en reuniones directivas y actividades similares con profesores, de manera que los consideren como sus pares profesionales.

El rol del director es crucial para incentivar la colaboración entre el coordinador del CRA y los profesores, como también para generar actitudes positivas entre el personal y los alumnos. Pudo observarse que en los liceos donde los directores eran más comprometidos con el CRA, los profesores desplegaban actitudes más positivas y hacían un mayor uso

del CRA. En forma similar, el Jefe de UTP puede desempeñar un importante rol para facilitar la comunicación.* También es crucial la comunicación entre profesores y alumnos. Asimismo, los alumnos pueden estimularse unos a otros para visitar el CRA y usar sus recursos.*

Hubo evidencia muy limitada de trabajo en red entre coordinadores de CRA para compartir ideas y resolver problemas comunes. Esto claramente no era una prioridad para la mayoría.

8.2 Colecciones y acceso

La dotación de recursos bibliográficos en la biblioteca escolar es importante.* El tamaño de la colección de la biblioteca es crucial para ayudar a elevar el logro académico (Lace et al., 1993 y 2000; Smith, 2001; Elley, 1994; Hall-Ellis & Berry, 1995; Baughman, 2000).

La variedad de la colección de biblioteca fue identificada como otro factor que tuvo un efecto en los logros (Lance et al., 1993 y 2000, Smith, 2001, y el Departamento de Educación de Kentucky, 2001).

En todos los liceos la colección necesita ser ampliada; la mayoría de los grupos de profesores y alumnos expresaron quejas acerca de escasez de libros clave.* Son necesarios procedimientos que aseguren que la colección esté al día, en buenas condiciones y sea pertinente a las necesidades, tanto del liceo como de sus alumnos. Los CRAs requerirán nuevo aprovisionamiento una vez al año para mantener el interés de alumnos y profesores, y para mantenerse al día con el desarrollo del conocimiento. Las existencias requieren ser seleccionadas con regularidad y agregar otras nuevas⁶.

Es difícil indicar un número ideal de títulos y volúmenes para una colección de CRA. Podría trazarse una fórmula basada en factores tales como el número de alumnos, edad de los alumnos y tipo de liceo⁷. Las bibliotecas podrían tener un nivel de presupuesto recomendado, que se base en el número de alumnos y el costo promedio de los libros para ese grupo etario⁸. Esto también debe tomar en cuenta el hecho de que los liceos técnico-profesionales requieren literatura especializada, que es probable que sea más cara.

⁶ En el RU, por ejemplo, el CILIP (Cuerpo Profesional de Bibliotecarios) recomienda que el 10% de las existencias sea reemplazado anualmente.

⁷ En el RU, la Asociación de Editores ha trazado tal fórmula, ver <http://www.books-raise-standards.co.uk.pdf>

⁸ £8.00 por alumno (aprox. 8.000 pesos chilenos) recomendó ASCEL/CILIP en 2002, basado en los precios actuales de los libros.

Esto no resolverá el problema del acceso a las colecciones de CRA. Dado que muchas están en estanterías bajo llave o detrás del escritorio del bibliotecario, ni alumnos ni profesores tienen un acceso fácil a los materiales ni pueden examinarlos.

8.3 La viabilidad y sustentabilidad de los CRAs

Cómo hacer viables los CRAs a largo plazo, sin el financiamiento del MINEDUC, es un asunto difícil. Existe una cantidad de fuentes alternativas de financiamiento, pero es probable que ninguna resulte adecuada por sí misma. Muchos directores y coordinadores de los liceos no estaban al tanto de las fuentes de financiamiento disponibles, por lo que es probable que los liceos necesiten consejo para trazar planes sustentables para sus CRAs. El financiamiento futuro es probable que incluya al menos algunos de los siguientes puntos:

- Financiamiento destinado al CRA por los sostenedores de los liceos
- Financiamiento asignado al CRA por los directores (por ej., cuotas obtenidas de los padres)
- Fondos aportados por los padres
- Fondos aportados por los alumnos, por ej., el centro de alumnos
- Financiamiento de organizaciones tales como el Consejo del Libro y la Lectura
- Fondos aportados por empresas locales

Todos ellos tienen sus limitaciones. Por ejemplo, el financiamiento del Consejo del Libro y la Lectura, y de organizaciones similares es probable que sea una subvención por una vez y no asegurará la sustentabilidad del CRA; el financiamiento por parte de padres y alumnos es probable que sea una cantidad pequeña, que ciertamente no sea suficiente para que el CRA se sustente por sí solo. Si bien el financiamiento de una o más de estas fuentes pueda ser suficiente para sostener algunos CRAs, para aquellas áreas que son económica y culturalmente pobres, es mucho más difícil trazar un plan que asegure que el CRA sea viable. En estas circunstancias, en particular, es importante compartir recursos por los siguientes medios:

- compartiendo recursos producidos dentro del liceo (por ej., los materiales desarrollados durante trabajo de alumnos en terreno)

podrían colocarse en el CRA y ponerse a disposición de otros alumnos y profesores)

- asegurando que todos los recursos se ubiquen en el CRA en forma centralizada y se cataloguen para ponerlos a disposición de todos
- compartiendo entre instituciones (esto no es posible para los liceos que no cuentan con un catálogo básico, pero está siendo considerado en liceos de pensamiento más avanzado)
- compartiendo entre bibliotecas (por ej., bibliotecas universitarias y públicas), lo cual puede ser particularmente útil para fines vocacionales
- recomendando *un mayor uso de TICs (por ej., computadores en red con acceso a Internet, libros electrónicos)
- adquiriendo un *compromiso con el Proyecto Chile Digital 2010.

8.4 El desarrollo de estándares

Cualesquier decisión* que se generen sobre estándares, se necesitan tomar en cuenta la situación de los liceos chilenos y los objetivos primordiales del programa CRA. Muchos de los modelos existentes de estándares de biblioteca escolar fueron desarrollados en los Estados Unidos. El planteamiento más común es evaluar:

- el rol del especialista en medios de biblioteca (coordinador del CRA) y otros miembros del personal del CRA
- el programa de medios de biblioteca (metas, presupuesto, planificación)
- la colección (gama, procedimientos de selección, organización, accesibilidad etc.)
- dependencias (disposición y acceso).

Más que tener un estándar que se espera que todos los liceos alcancen, la mayoría de los modelos son progresivos. Por ejemplo, el Texas School Library Standards (Texas Education Agency, 1997) define bibliotecas “ejemplares”, “distinguidas”, “aceptables” y “bajo el estándar”. Para algunos indicadores existen niveles de aprovisionamiento recomendados, por ejemplo, para ser calificado como ejemplar, un liceo con 701-1050

alumnos debería tener 2 bibliotecarios profesionales y 2 técnicos de biblioteca. El sistema recientemente diseñado en Inglaterra también tiene un serie de niveles con descripciones de las características de bibliotecas típicas en cada nivel⁹.

El potencial de punto de referencia entre CRAs de liceos similares (basado en tamaño, pertenencia, urbano/rural, grupo socioeconómico o calificaciones del SIMCE, por ejemplo) podría ser investigado, puesto que puede ayudar a los liceos a compartir la buena práctica e identificar áreas de fortaleza y debilidad.

8.5 Prolongación del concepto de CRA a las escuelas básicas

La educación en cuanto a cómo usar bibliotecas y cuidar los libros debería comenzar mucho antes de que los niños llegaran a la educación secundaria; es importante introducir estas ideas desde la educación preescolar. La prolongación del programa CRA a las escuelas básicas es vital para desarrollar en los niños habilidades para el manejo de la información y la valoración de los libros desde temprana edad.* Es difícil indicar medidas detalladas que son necesarias tomar para introducir CRAs en las escuelas de Chile, porque no hubo escuelas básicas visitadas, y no se consultó a directores ni profesores de tales escuelas.

Las escuelas son más pequeñas; tienen mejores vínculos con los padres y la comunidad local, y los profesores tienen que enseñar un cierto número de asignaturas. Smith (2001) encontró que las diversas variables de biblioteca afectaban un mejorado desempeño en las escuelas primarias y liceos. “En las escuelas, el desembolso, la conexión a Internet y los paquetes de *software* eran de la máxima importancia, mientras que para los establecimientos educacionales de nivel medio, los factores más importantes eran el horario de atención, los niveles de personal, el tamaño de la colección, las suscripciones periódicas, planificación conjunta entre bibliotecarios y profesores, y el desarrollo profesional para profesores. Esto sugiere que el mayor acento debería ponerse en el aprovisionamiento de TIC en las escuelas. Markless y Streatfield (1994) sugirieron que el rango básico de libros en las escuelas es probable que sea similar, puesto que no tienen especialidades en las asignaturas. Esto podría significar un porcentaje mayor de una colección básica pudiera ser seleccionado por el MINEDUC. Hay un mayor acento puesto en lectura y desarrollo de la alfabetización en las escuelas básicas, de manera que actividades tales como una hora del cuento es probable que sean importantes.

⁹ Ver <http://www.teachernet.gov.uk/teachingandlearning/resourcematerials/schoollibraries/>

Es quizás aun más importante tener un personal de CRA bien capacitado y proporcionar una adecuada capacitación para los profesores de las escuelas, considerando que los niños más pequeños tienen mucho menos habilidades independientes de aprendizaje, y es probable que requieran más apoyo. El diseño de CRAs para escuelas básicas requiere una cuidadosa consideración para que sea un entorno de aprendizaje atractivo para los niños menores. Debiera evitarse la disposición al estilo sala de clases, y una decoración anodina, observada en muchos CRAs de enseñanza secundaria.

8.6 Factores cruciales de éxito

La evaluación ha identificado los siguientes factores cruciales de éxito:

- Compromiso activo de los padres (por ej., reunir fondos para recursos; incentivar * a los niños a que lean y usen el CRA, o ayudar en el CRA como voluntarios)
- Un director que brinde aliento y apoyo práctico al coordinador, y que aprecie la importancia del rol
- Sostenedores que aprecien el valor del CRA y proporcionen el personal y recursos adecuados para asegurar que preste servicios a toda la comunidad escolar
- Alumnos que sientan que el CRA les “pertenece” (por ej., ayudar a escoger recursos para el CRA, o tener un compromiso activo en actividades culturales)
- Un coordinador activo y entusiasta, que haya sido adecuadamente capacitado
- Otros miembros del personal, conocedores y bien capacitados, que apoyen al coordinador en la diaria gestión del CRA
- Profesores que estén preparados para intentar nuevos métodos y desarrollar nuevos planteamientos
- Un catálogo de recursos disponibles en el CRA y, de ser apropiado, en otra dependencia del liceo*
- Un entorno iluminado, cálido y acogedor, donde profesores y alumnos se sientan cómodos

- Espacio suficiente que permita que tengan lugar diversas actividades en forma simultánea y, si es posible, donde pueda asistir un curso
- Recursos al día (impresos y TIC) a la medida de las necesidades del currículo y de la comunidad escolar.

8.7 Recomendaciones

- ❖ **Recomendaciones primarias**
- **Recomendaciones secundarias**

8.7.1 Recomendaciones para el MINEDUC

- ❖ Reenfocar la atención en los CRAs para asegurarse de que sean vistos como importantes por los sostenedores y directores, al igual que cuando el programa fue recién introducido. Se puede progresar en esto en el corto plazo, pero requerirá ser revisitado cada 3-5 años.
- ❖ Proporcionar detalles más explícitos dentro de la documentación curricular y en libros de texto, de modo que los profesores puedan ver cómo el uso del CRA va a rendir como resultado un aprendizaje específico que se está alcanzando¹⁰.
- Crear una mayor conciencia, entre los liceos y sus sostenedores, respecto de un financiamiento disponible para el desarrollo de CRAs.
- Motivar a los directores a que destinen fondos para el CRA, donde tengan la autoridad para hacerlo. Esto necesita ser una actividad en constante progreso.

8.7.2 Recomendaciones para el MINEDUC en colaboración con las organizaciones nacionales de bibliotecas

- ❖ Identificar CRAs modelo o de exposición para demostrar lo que puede lograrse. A coordinadores, directores, profesores y sostenedores debería invitárseles a visitarlas.

¹⁰ Se espera que esto se produzca a través de la entrega de los equipos del CRA que esté contenida en especificaciones de libros de texto.

- ❖ Identificar coordinadores de CRA “destacados” o “consultores”, que puedan actuar como mentores de otros, especialmente de aquellos recién nombrados.
- ❖ Establecer grupos de trabajo en red para coordinadores, organizados local o regionalmente. Éstos podrían reunirse para debatir en torno a problemas comunes, compartir ideas, asistir a eventos de capacitación, etc., y también, mantenerse en contacto por correo electrónico o teléfono. En el corto plazo, podría establecerse uno o dos grupos piloto, previo a que el esquema se despliegue por todo el país, si prueba tener éxito.
- ❖ Establecer una lista nacional de correos electrónicos y portal, para que los coordinadores de CRA compartan ideas y recursos¹¹.
- ❖ Seguir destacando la importancia del CRA, en diálogo con los directores y sostenedores, en particular, para subrayar la importancia y valor de un coordinador profesional y capacitado.
- ❖ Apoyar la introducción de estanterías abiertas para fomentar a que el material se examine.
- Investigar la posibilidad de tener un catálogo centralizado que permita a los liceos importar registros y no que cada liceo catalogue sus propias existencias (los liceos podrían hacer una contribución a los costos de este servicio).
- Hacer un arreglo para que los liceos mantengan conjuntos de curso de libros impresos, que pueden ser intercambiados entre liceos.
- Motivar a organizaciones que producen información acerca de asuntos contemporáneos (por ej., drogas, salud sexual, el medio ambiente) a que envíen información a los coordinadores de CRA.
- Realizar talleres regionales para que los coordinadores de CRA pongan al día sus habilidades y trabajar en red con colegas.
- Apoyar a los liceos en la autoevaluación de sus CRAs, para determinar áreas de mejoramiento.
- Investigar la factibilidad de bibliotecas escolares y públicas de uso dual, especialmente para las escuelas básicas y de zonas rurales.

¹¹ Ver, por ejemplo, <http://www.strongest-links.org.uk/>

8.7.3 Recomendaciones para el MINEDUC, en colaboración con universidades

Para proporcionar capacitación

- ❖ Desarrollar capacitación (un curso multidisciplinario o diplomado) para proporcionar habilidades adicionales en técnicas pedagógicas y manejo de sala de clases, para coordinadores capacitados en bibliotecología, y también para proporcionar habilidades bibliotecológicas a aquellos que fueron capacitados inicialmente.
- ❖ Los cursos de capacitación inicial deberían incluir módulos acerca del uso del CRA, más un módulo adicional sobre su gestión, para quienes deseen especializarse en esta área.
- ❖ Desarrollar programas de capacitación para técnicos de biblioteca (incluidos los voluntarios de la comunidad) con el fin de dotarlos de habilidades para ayudar a los coordinadores en forma efectiva.
- Motivar a los coordinadores a que compartan el conocimiento relevante obtenido en su capacitación, con otros en el liceo, en particular técnicos de biblioteca. Esto puede ayudar a asegurar que el conocimiento no se pierda si el coordinador deja el cargo.
- Investigar la posibilidad de ofrecer módulos especializados en CRA escolar (y literatura infantil), como parte de la capacitación inicial de profesores y grados de bibliotecología.

*Para incentivar la investigación**

- ❖ Realizar investigación acerca de los posibles vínculos entre el uso de CRA y SIMCE, y otros resultados de aprendizaje, datos y análisis comparativo.* Esto demostrará, a directores y sostenedores, la importancia del CRA.
- ❖ Usar la introducción de CRAs en un número limitado de escuelas, como plan piloto que establezca lo que funciona.
- Usar las escuelas piloto para investigar los efectos del CRA (las escuelas donde se están introduciendo CRAs podrían compararse con un grupo de control)

- Apoyar la actividad investigativa de profesores y coordinadores de CRA, por ejemplo, ofreciendo subvenciones o financiamiento para investigación.
- Desarrollar guías acerca de qué habilidades de información debieran esperar los profesores que sean demostradas en cada grado¹².

8.7.4 Recomendaciones para organizaciones nacionales de bibliotecas

- ❖ Proporcionar asesoría acerca de almacenaje, revisión y descarte de materiales de archivo y de la colección general*.
- Promover el valor e importancia del patrimonio cultural de una región.
- Investigar un sistema que permita el préstamo de materiales entre bibliotecas escolares, públicas y universitarias (en especial libros más especializados). Esto tomará algunos años para ser establecido, y requerirá bastante negociación.
- Solicitar a las bibliotecas públicas a que ofrezcan apoyo profesional a coordinadores de CRA, especialmente a los nuevos en el rol o a quienes inicialmente se capacitaron como profesores y no como bibliotecarios.
- Programar talleres que apoyen proyectos educacionales y culturales que contribuyan a la lectura y las letras.

8.7.5 Recomendaciones para sostenedores y directores de liceo

Con el fin de implementar estas recomendaciones, será necesario que sostenedores y directores trabajen juntos.

- ❖ Establecer un plan de acción para ser implementado por los departamentos de educación municipal (DEMs), para la puesta al día y expansión de los CRAs. Esto debiera permitir, tanto al liceo como a la comunidad en general, tener acceso a la información; contribuir significativamente al proceso de enseñanza-aprendizaje, y facilitar el autoaprendizaje.
- ❖ Sostenedores y directores necesitan trabajar como equipo gerencial para generar políticas y estrategias que contribuyan a la

¹² Ver, como ejemplo, <http://www.ebase.uce.ac.uk/docs/eval-tools-Curriculum-Planning-Checklist.doc>

modernización y expansión de los CRAs según estándares internacionales.

- ❖ Sostenedores y directores necesitan asegurar que haya suficiente personal en el CRA, que permita abrir durante toda la jornada escolar y más allá. Esto es especialmente importante en liceos que abren durante muchas horas y tienen dos o más turnos de alumnos. Que siempre haya alguien presente en el CRA contribuirá al libre acceso a los recursos.
- ❖ Asegurarse de que el CRA sea una sala destinada solo para actividades inherentes a este, (esto es, que no se use comúnmente para otros propósitos). Debería estar abierta cuando los alumnos lo requieran.
- ❖ Hacer reparaciones y mejoras a la estructura física del CRA, según necesidad.

8.7.6 Recomendaciones para directores y coordinadores de CRA

Para implementar estas recomendaciones, directores y coordinadores de CRA necesitan trabajar juntos.

- ❖ El coordinador del CRA debería participar en reuniones directivas y en otras actividades que potencien al CRA. Una mayor interacción, formal e informal, con los profesores ayudará al coordinador a ser más activo en el apoyo a estos.*
- ❖ El plan de desarrollo para el CRA debería tener propósitos y objetivos claros y estar directamente vinculado a los propósitos del liceo. Debiera evaluarse para demostrar la contribución que está haciendo el CRA y, revisarse en ciclos de 3 años, y el progreso en secciones individuales, monitoreado más frecuentemente.
- ❖ Debería haber mayor coordinación entre los programas Enlaces y CRA a nivel escolar, por ejemplo, ubicando éstos en estrecha cercanía; poniéndolos a cargo de la misma persona, o simplemente con una mayor comunicación entre los coordinadores de cada uno. Esto es importante si el CRA ha de ser visto como centro de multimedios y no como un simple depósito de libros. La incorporación de recursos TIC es importante para desarrollar las habilidades de información de los alumnos y hacer el CRA más importante y atractivo. Este es un propósito a largo plazo.

- ❖ Mejorar la provisión de recursos recreativos, que son importantes para desarrollar la alfabetización en información y los hábitos de lectura. Esto es importante para fomentar actitudes positivas hacia el CRA entre los alumnos y mejorar las habilidades de lectura y escritura.
- ❖ Los liceos que cuentan con materiales de archivo, además de los actuales recursos en relación al currículo, deberían tratar de separar del CRA dicho archivo. Esto debiera emprenderse tan pronto sea conveniente, porque asegura la preservación de documentos valiosos y aclara, para alumnos y profesores, el verdadero propósito del CRA.
- Los liceos debieran emprender su propia autoevaluación del CRA, para detectar fortalezas y debilidades, y para investigar los efectos de estos en el proceso educativo*. Esto necesita ser una actividad progresiva, ser parte del proceso de planificación.
- Propiciar a los profesores a que observen el uso que sus colegas hacen del CRA, para tomar ideas que puedan transferir a su propia enseñanza y ofrecer sugerencias de mejoras. Este es un esquema que podría introducirse gradualmente y desarrollarse hacia un programa que ofrezca a todos los profesores la oportunidad de observar a sus colegas.
- Estimular a los profesores de asignatura a que centralicen recursos en el CRA, en vez de crear un gran número de bibliotecas departamentales que disipen los recursos. Este es un propósito a mediano plazo, y sólo es probable que sea aceptado por los profesores cuando lleguen a apreciar el valor del CRA.
- Animar a profesores y alumnos a que creen recursos para el CRA y compartan los materiales de enseñanza y aprendizaje, por ejemplo, proyectos de trabajo en terreno y videos de servicios. Esta debería ser una actividad progresiva que cree, en el transcurso del tiempo, un sustancial banco de recursos.
- Motivar a los padres y otros grupos de la comunidad a que se comprometan en el desarrollo del CRA (por ej., actividades para reunir fondos, donación de libros o ayuda para mejorar la decoración). Esto puede ser posible en el corto plazo, en liceos donde los padres están más activamente comprometidos, pero en otros puede requerir ser desarrollado durante un lapso más largo.

- Hacer uso de los líderes de la comunidad. (Por ejemplo, capacitarlos como ayudantes del CRA, para que brinden apoyo al coordinador. Esto puede ser particularmente importante en áreas de gran desempleo.)
- Investigar las posibilidades de auspicio privado para el CRA. Esta puede ser una opción particularmente importante para los liceos técnico-profesionales vinculados con las empresas locales.

8.7.7 Recomendaciones para coordinadores de CRA

A pesar de que estas recomendaciones son, primordialmente, responsabilidad del coordinador del CRA, éste necesitará del apoyo del director, profesores y sostenedores del liceo para ser implementadas.

- ❖ Crear y mantener un catálogo centralizado de todos los recursos disponibles en el liceo (esto es, en el CRA y en otros lugares). Debería establecerse un cronograma realista que permita observar el progreso de esta actividad.
- ❖ Llegar a comprometerse más directamente en la entrega del currículo (por ej., enseñar en equipo para entregar habilidades de información, o dividir un curso más grande en dos grupos para darles oportunidad de hacer investigación en el CRA). Este es un objetivo de medio a largo plazo y puede tomar tiempo para que se inserte en la práctica de un liceo.
- ❖ Introducir estanterías abiertas para incentivar* que el material se explore y use. Esto necesita acompañarse de una campaña de publicidad para que los alumnos tomen conciencia de la importancia de los libros y de por qué han de cuidarse (por ej., que los alumnos mayores les hablen a alumnos menores acerca de la importancia de los libros y del CRA). Esto podría necesitar ser introducido en forma gradual, durante un período de varios años.
- ❖ Permitir que los alumnos tomen prestados libros del CRA para llevarlos a la casa o a sus salas de clases.
- ❖ Mejorar el programa de uso del espacio, decorado y disposición del CRA (por ej., usando trabajos artísticos de los alumnos, afiches, generando “esquinas de lectura” y conjuntos de mesas en conjuntos más pequeños para que los alumnos trabajen en grupos). Esto también puede ayudar a que se logre el mejor uso del espacio en CRAs más pequeños. Algunas medidas podrían ponerse en práctica

con relativa facilidad y prontitud, pero esto va a necesitar ser revisado y desarrollado constantemente.

- ❖ Motivar la pertenencia del CRA por parte de los alumnos (por ej., colaborando a la selección de materiales; ayudando a gestionar el CRA; en la exhibición de trabajos artísticos de los alumnos, o en la realización de eventos culturales). Comprometer al consejo de alumnos en el desarrollo del CRA (por ej., fondos para recursos y campañas para promover el mejor uso del CRA). Algún progreso puede hacerse en esto en el corto plazo, pero necesita ser constante.
- ❖ Efectuar una revisión anual de la colección del CRA para asegurarse de que sea apropiada para los fines del liceo, que esté al día y en buen estado de conservación, lográndose mantener una colección equilibrada.
- Trabajar en estrategias y actividades innovadoras que estimulen la lectura de los jóvenes. Esta es una actividad a largo plazo y progresiva, que va a necesitar ser evaluada y reenforcada cada 1-2 años.
- Considerar la exhibición de libros en los CRAs (por ej., exhibir los libros de frente, exponer libros sobre determinados temas o aquellos que se solicitan frecuentemente).
- Introducir una gama de servicios para profesores, basados en sus sugerencias y necesidades (por ej., recortes de diarios, puesta al día de asuntos de actualidad, bibliografías sobre determinados tópicos del currículo, acordar préstamos de materiales desde otras bibliotecas). Esto puede desarrollarse y revisarse en el tiempo para considerar las cambiantes necesidades.
- Respalda programas de producción de materiales audiovisuales y de enseñanza.
- Proporcionar información a los profesores acerca de “qué tiene el CRA para ofrecer” (por ej., un folleto o una charla). Este es un objetivo a corto plazo que puede lograrse pronto, pero que necesita ser puesto al día cada 2-3 años.
- Monitorear el uso del CRA por departamentos y marcar aquellos que no lo estén usando con regularidad. El monitoreo debe efectuarse sobre una base semestral o anual.

- Los coordinadores de los liceos técnico-profesionales deberían complementar su colección con documentación propia y otros materiales de otras empresas con las que tengan conexiones. Esta es una actividad progresiva.
- Considerar el proporcionar materiales de referencia básica, como libros electrónicos (por ej., diccionarios), de manera que estén disponibles en forma más expedita y sea más fácil mantenerlos al día.
- Hacer que los recursos del CRA estén, en línea, a disposición de los alumnos (por ej., catálogo, información sobre cómo usar los recursos, horario de atención).
- Establecer vínculos con otras bibliotecas (por ej., bibliotecas públicas, bibliotecas universitarias) para compartir recursos. Esto debería ser un objetivo a largo plazo y que sólo será posible lograr una vez que hayan sido implementadas otras recomendaciones (por ej., un catálogo de los recursos del CRA).
- Organizar actividades conjuntas con bibliotecas públicas (por ej., semanas del libro, concursos de lectura¹³).

8.7.8 Recomendaciones para profesores

- ❖ Trabajar con el coordinador del CRA (como su par profesional) y encontrar cómo pueden ambos apoyar la práctica docente.
- ❖ Adoptar planteamientos metódicos y rigurosos en cuanto a la planificación, que incorporen actividades del CRA.
- ❖ Usar el CRA para incentivar a los alumnos a convertirse en educandos independientes y usuarios autónomos.*
- Considerar cómo el CRA puede apoyar el desarrollo profesional.
- Trazar y dirigir proyectos transcurriculares (por ej., profesores de Ciencias que trabajen con profesores de Ciencias Sociales), haciendo uso del CRA.*
- Disponer la observación de clases impartidas por colegas que estén usando el CRA, para compartir ideas.

¹³ Para encontrar un ejemplo, ver <http://www.ebase.uce.ac.uk/docs/eval-tools-Curriculum-Planning-Checklist.doc>

- Depositar recursos en el CRA y no mantenerlos en los distintos departamentos.
- Familiarizarse con los recursos disponibles en el CRA y promoverlos a los alumnos.
- Enseñar habilidades de investigación y CRA como parte de todos los cursos.

8.7.9 Recomendaciones para los alumnos

- ❖ Contribuir con la gestión y desarrollo del CRA (por ej., escoger recursos, ayudar al coordinador en horarios de mucho movimiento, participar en eventos culturales).
- ❖ Usar el CRA de tal manera que permita que todos los alumnos puedan compartir ese espacio (por ej., autodisciplina).
- ❖ Cuidar los libros tomados en préstamo y devolverlos a tiempo, para que puedan usarlos otros alumnos.
- Motivar a otros alumnos para que usen el CRA.
- Usar el CRA para preparar trabajos para la casa y tomar libros prestados para lectura en los ratos libres.
- Pedir ayuda al personal de biblioteca cuando sea necesario.