

6. Hallazgos preliminares.

6.1 Análisis pedagógico.

En las entrevistas realizadas en esta investigación LCRISA, los estudiantes y tutores a los que se entrevistó, consideran que la competencia de lectura se basa en la fluidez y velocidad que tiene el ser humano al momento de leer un texto; dejando de lado lo que la investigación de (Caracas y Ornelas, 2019) establece como comprensión lectora, pues estos autores señalan que la comprensión es resultado de una lectura estratégica y autorregulada, que implica una lectura dirigida por un objetivo claro y reconocible, que favorecerá el ordenamiento del pensamiento y el uso del idioma.

Algunos estudiantes encuestados muestran una idea sobre la comprensión de lectura al relacionarla con la capacidad para comprender un texto y analizarlo con el fin de otorgar un sentido a lo que leen, en concordancia con lo que establece Ocaña (2022), basado en la definición de comprensión lectora del Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE) la comprensión lectora es una destreza lingüística que posibilita la interpretación de textos, la mayoría de estos estudiantes exhiben un concepto incompleto del significado de lectura, al relacionarlo únicamente con la capacidad de leer en términos de decodificación y no de interpretación, análisis o comprensión de los textos, entendiéndolo con ello que la comprensión lectora existe al decodificar de manera continua y sin interrupciones, lo cual no remite al lector a involucrar su actitud, experiencia o conocimientos previos, al momento de realizar su lectura, situaciones necesarias para desarrollar la comprensión lectora (Ocaña, 2022).

En las entrevistas realizadas en la investigación LCRISA se

identifica que son pocos los jóvenes que tiene acceso a libros en casa, pues la mayoría de los padres de familia no tienen el hábito de la lectura y no cuentan con los recursos económicos para su compra. Este elemento afecta notablemente el desarrollo de la competencia de lectura, pues se relaciona positiva o negativamente con la importancia con la que los padres conciben a la lectura frente a sus hijos, su hábito lector, el modelamiento de la lectura, la presentación de esta como una actividad satisfactoria y la socialización lectora en el hogar.

Nos comenta Fernández (2021) sobre la evidencia que algunos factores sociales que inciden en la lectura son los problemas económicos que obstaculizan el acceso a libros, la tendencia a lo inmediato, la búsqueda de información digerida en medios de comunicación, la incapacidad del estudiante para realizar actividades en solitario, así como la existencia de estereotipos negativos hacia los lectores; los docentes, en las entrevistas realizadas, afirman que la ausencia de libros en casa; la falta de interés, hábito y fomento de la lectura por parte de los padres, así como los problemas económicos que impiden el acceso a libros, son factores que efectivamente obstaculizan la lectura y la comprensión de textos.

Para Castro (2020), particularmente rescata que el alto grado de marginación en estudiantes de telesecundarias representa la principal limitante para el desarrollo académico (Santos, 2001; INEE, 2006), lo cual también logró identificarse en lo expresado por diversos alumnos y alumnas encuestadas de la zona, quienes expresan que además de estudiar contribuyen a los trabajos familiares, en algunos casos en el campo, disminuyendo su visión hacia otras áreas profesionales.

De la misma manera, se identificó en las entrevistas, que el clima familiar afecta el rendimiento académico de los estudiantes, en este caso en la comprensión lectora, dado que la mayoría de los alumnos y alumnas encuestadas manifiestan la falta de hábitos de lectura o apoyo en casa para actividades que involucren el desarrollo de esta competencia; uno de los factores que influye en esta problemática es el nivel de escolaridad máximo que han alcanzado los padres encuestados, pues la mayoría apenas logró completar la primaria y en contados casos la secundaria, esto representa una limitante a su vez en el desempeño de los alumnos, tal como se expresa también en el estudio de Castro (2020).

Domínguez (2020) destaca la relación que existe entre comprensión lectora y TIC en los escenarios áulicos, pues permite un mejor desarrollo de dicha competencia en los estudiantes. Es importante mencionar que desafortunadamente por los contextos sociales, no todas las escuelas tienen acceso a este tipo de tecnologías, este es el caso de la mayoría de las escuelas del estudio LCRISA, pues de acuerdo con las entrevistas recabadas, pocos son los estudiantes que tienen acceso a internet o a un dispositivo tecnológico y por la ubicación geográfica las escuelas tampoco lo tienen.

Los estudiantes entrevistados con acceso a algunos medios tecnológicos mencionaron que es el medio que favorece su desarrollo de lectura y escritura, pues hacen uso de las redes sociales, lo cual deriva en un léxico limitado y carente de estructura. Este tipo de práctica denominada "texting", referido al sub-lenguaje adoptado de las prácticas de escritura en las redes sociales, disminuye la comprensión lectora de los y los estudiantes de telesecundaria; esta situación se observó en el estudio LCRISA y en el realizado por Castillo (2018).

Como lo mencionan las entrevistas realizadas en la investigación LCRISA, se identifica que los profesores consideran la lectura como una competencia para la vida, pero las estrategias que implementan son aquellas que les solicita la supervisión escolar y debido a la gran cantidad de trabajo administrativo que implica se ven desanimados en su uso; Fernández de Castro y Ramírez (2021) enfatiza la necesidad de que los docentes reflejen el gusto por la lectura, pues considera que cuando los profesores contagian a sus alumnos este gusto y hábito lector, la comprensión de estos últimos se favorece.

De acuerdo con Viramontes, et al., (2019), uno de los elementos que deben considerar los docentes para el desarrollo de esta competencia en los estudiantes es el uso de diversidad de textos, géneros y contextos comunicativos, con una variedad de propósitos conscientemente establecidos, otorgando sentido al texto, en situaciones de comunicación, que incluyan y animen a estudiantes a incursionar en actos de lectura que les aporten la información necesaria para su vida y, si es posible, para hacer esta actividad más placentera; de igual modo, la evaluación de la lectura debe aportar insumos que provoquen al docente a actuar en consecuencia de los resultados obtenidos y de la información general que aporta, cuantitativa y cualitativamente, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Los docentes encuestados en la investigación LCRISA plantean la necesidad de capacitación y acceso a recursos de infraestructura y digitales que permitan el desarrollo amplio de la competencia de lectura. Además, manifiestan que la comprensión lectora favorece y contribuye el desarrollo formativo de estudiantes para todas las disciplinas escolares, así como su desarrollo en sociedad, económico y cultural, por

lo cual comentan que están en la completa disposición para capacitarse.

El estudio de Rojas et al., (2021), refiere la necesidad y responsabilidad del profesorado para desarrollar procesos metodológicos que les permitan identificar las necesidades de los estudiantes y, por ende, intervenir en el aula considerando las características del grupo, de manera tal que sean capaces de movilizar los saberes de las y los estudiantes, de acuerdo con su contexto social y educativo, conociendo y aprendiendo a su vez de ellos para adaptar su práctica docente.

Durante las entrevistas realizadas en la investigación LCRISA, se identificó que los jóvenes en pocas ocasiones utilizan estrategias metacognitivas, si bien algunos de ellos estudian más lento cuando el tema es difícil o prestan atención conscientemente a las explicaciones de temas importantes, muchos no confían en sus capacidades y se encuentran poco motivados hacia la lectura, pues no es una actividad que les sea placentera. Lo que directamente se constituye en un obstáculo a tener en cuenta para adquirir la habilidad lectora (RuvalcabarEstrada et al., 2021; Gómez y Sanabria, 2018; Nasab y Motlagh, 2015).

En el análisis de entrevistas tanto a docentes, directivos y estudiantes, se identificó el uso de estrategias de lectura como el cuentacuentos, lector acompañante, lectura robada, interpretación de obras, entre otras actividades de fomento a la lectura, que se desarrollan a lo largo del ciclo escolar en las escuelas telesecundarias de la zona; sin embargo, este tipo de estrategias se llevan a cabo bajo una periodicidad determinada y no se relacionan con actividades de lectura fuera de la escuela, por lo que el hábito de la competencia de lectura se ve limitado a periodos definidos, además de

identificar que no existe como tal una continuidad en los estudiantes para estos programas, aunado a ello carece de una herramienta de valoración del avance de la comprensión lectora en los estudiantes que derive de estos programas. La estrategia del libro mensual parece ser adecuada, pero es necesario que se evalúe el avance y cumplimiento de la actividad por parte de los y las estudiantes, ya que en diversas entrevistas, quedó en evidencia que los docentes no hacen un seguimiento y evaluación de la misma.

En esta investigación se identificó que los estudiantes y padres de familia no cuentan con hábitos de lectura que desarrollen por iniciativa propia en horarios extra-clase. Tal como lo menciona Morales (2023) al mostrar en su estudio que la promoción de la lectura no ha sido una constante en la consolidación de la educación a nivel secundaria, por lo que establecer como argumento discursivo el hábito de lectura en México representa un tema de dificultad, cuestionando inclusive si el país es o ha sido de lectores.

La racionalidad medios afines no se cumple porque, aunque existe una diversidad de programas (medios) para contribuir a la formación de la competencia de lectura en los estudiantes, los resultados de las evaluaciones escolares, nacionales e internacionales, a lo largo de los últimos años, indican que no alcanzamos los 50 puntos de 100. Entendemos que falta incluir la cultura de la evaluación de cada programa para conocer su eficacia con relación al objetivo, con lo cual, es necesario alinear los medios que mejor contribuyen al fin buscado para lograr la competencia de lectura.

6.2 Análisis organizacional.

El estudio del fenómeno organizacional en la enseñanza de la competencia de lectura en Telesecundaria nos remite a las categorías de análisis o estudio como son: la dirección, administración y cooperación. Sin embargo, el trasfondo teórico del institucionalismo sociológico, el cual se utiliza en esta investigación nos señala una serie de hipótesis a descartar o confirmar vía la hermenéutica del discurso de los actores organizacionales. Con lo cual estaremos en la condición de construir explicaciones sobre cómo se organiza la enseñanza de la lectura en la zona escolar.

Las hipótesis que guiarán este estudio son las siguientes: H1 existe una estructura formal y una informal que conviven al mismo tiempo en la organización; H2 la estructura formal no realiza la operación de facto porque la estructura informal es quien opera en la realidad social; H3 existen reglas institucionales que son adquiridas por la organización en forma de mitos que tienen una apariencia de solución racionalizada pero no está relacionada con la eficiencia ni la eficacia de los resultados; H4 los mitos organizacionales son adquiridos por la organización para tener legitimidad y asegurar su supervivencia.

Ahora bien, partimos, de la idea donde la Estructura Formal de la Organización (EFO) (ver Figura 8) es la solución racional por excelencia para administrar proyectos sociales como es en este caso la educación, donde la burocracia se erige como la opción plausible número uno. Su composición es posible entenderla desde dos elementos primarios u originales que son la política y la administración, la política entendida como la acción orientada a definir lo que será valioso, aquello hacia donde se tiene que dirigir la conducta y acción de

los integrantes de un determinado grupo de personas. Por otro lado, la administración es la forma de llegar o realizar el fin que se considera valioso; de esta manera la política y la administración dan paso a otro elemento, entendido como solución racional, que es la organización, la cual desarrollará una EFO para “asegurar” cumplir con el fin determinado por la parte política; es por lo que esta investigación emplea la EFO como medio para comprender cómo se organiza la enseñanza de la competencia de lectura.

La EFO inicia como abstracción, pero con el tiempo se convierte en realidad empírica la cual, al mismo tiempo convive con la Estructura Organizacional Informal. La EFO por lo regular responde en su constitución a las Demandas del Ambiente Institucionalizado (DAI) a través del Cuadro de la Organización (CO), el Trabajo Técnico (TT), la coordinación y el control, lo cuales en su conjunto buscan establecer orden a lo largo y ancho de la organización con una integración cohesionada. A su vez, la EFO se afirma en la idea de que el conjunto de sus componentes genera condiciones para que sus actores internos y externos utilicen una racionalidad de medios afines, la cual hace posible la interacción de la organización con su contexto en tanto que enfrentar problemas, solucionarlos y alcanzar sus fines, metas u objetivos. Dicho de otra manera, se acota la incertidumbre y lo contingente de la realidad empírica para dar paso a rutinas, juegos repetidos y certezas sobre las cuales desarrollar la acción social.

La EFO frecuentemente recurre a Reglas Institucionales (RI), entendidas como aquellas prácticas “autorizadas” o mejores prácticas en determinado ambiente, donde una persona, un grupo e incluso otra organización o la misma ley, le establecen como proveedora de legitimidad porque contribuyen el aseguramiento de la existencia de la organización en su

ambiente, pero también, proporcionan legitimidad, que se traduce en confianza por parte de los actores internos, pero sobre todo en los externos. En ocasiones, esas RI al ser adquiridas por la organización en su EFO las institucionaliza, es decir, se apropia de ellas pese a no estar relaciones con un incremento en la eficiencia, es más, la reduce, pero como ya se mencionó, aporta legitimidad; en este caso la RI concibe en la organización como mito y ceremonia, lo cual provoca que se genere una EIO porque las prácticas, acciones y procedimientos que implican son contrarios, por lo regular, a la EFO.

Los mitos en la organización se entienden como asimilaciones cognoscitivas en forma de reglas normativas que difícilmente son medios efectivos para conseguir resultados, pero proporcionan legitimidad. Por su parte, la ceremonia es el complemento del mito, en tanto que implica destacar alguna virtud, resultado o logro a través del reconocimiento público, el cual es independiente del resultado que se relaciona con el fin de la organización.

La EIO se entiende como un espejo de la EFO, aunque se diferencian en la fuente de sus componentes; mientras que la EFO tiene una fuente racional que busca medios adecuados para alcanzar determinados fines con menores costos y más beneficios. La EIO tiene como fuente el mito y la ceremonia, los cuales proporcionan legitimidad a costa de la eficiencia en los resultados, es por tal motivo que la integración de los componentes de la EIO se considera flexible o de flojo acoplamiento para convivir con la EFO.

La interacción entre los elementos de la Estructura Formal de la Organización (EFO) con los elementos de la Estructura Informal de la Organización (EIO) compone la Lógica

Organizacional (LO). Si bien la LO contempla esa dualidad que experimenta la organización también es cierto que dicha relación nos ayuda a comprender qué estado guarda la búsqueda de su fin. En el caso de esta investigación, el fin fue la formación de la competencia de lectura en las y los estudiantes de Telesecundaria de la zona escolar.

6.3 La organización formal e informal.

Dentro de las políticas, se destaca la directiva de apoyar a los estudiantes en su aprendizaje de la competencia de lectura. De igual manera es parte de las políticas el fomento de la habilidad de la comprensión lectora de manera, permanente así como organizar anualmente el programa de lectura; cada año se debe capacitar a docentes que se encargarán de la biblioteca escolar, en cada inicio de ciclo escolar se debe realizar la evaluación diagnóstica de las y los estudiantes y, mensualmente realizar el consejo técnico.

Otra serie de políticas se orientan a que los docentes implementen la estrategia de lectura de acuerdo con la dificultad o gradualidad de su grupo; ellos deben mandar bimestralmente informes del trabajo que están haciendo de lectura y anualmente se hace una mesa de cierre de trabajo.

La meta eje de la telesecundaria es atender a comunidades alejadas de la ciudad y proporcionar el servicio educativo. En relación con la formación de la competencia de lectura en Telesecundaria, la meta central es desarrollar una correcta comprensión lectora en los estudiantes, lo cual implica que las y los estudiantes se interroge, reflexione y asuma una postura en relación con la lectura; esta meta implica por otro lado reducir el rezago educativo, sin embargo, los responsables educativos tienen claro que existen factores como el contexto, la intervención de la comunidad, la familia y situaciones educativas propias del proceso enseñanza-aprendizaje, que intervienen en su conjunto para que no se logre en su totalidad el aprendizaje. Alcanzar la meta en comprensión de lectura en los y las estudiantes les posibilita alcanzar o mejorar su bienestar social, económico, cultural y personal.

Los programas constituyen la forma general en que se realiza el trabajo en la organización para la formación de la competencia de lectura en la zona escolar de Telesecundarias. Existen quince programas que implican una serie de procedimientos y logística para el conjunto de los actores educativos, pero principalmente recae en los docentes y estudiantes.

Sobre las funciones, se destaca que la subdirección tiene a su cargo diecisiete escuelas telesecundarias, donde el principal encargo consiste en ir a las escuelas para promover mejores prácticas de enseñanza, no solo a ver lo que sucede en el aula, sino realizar un acompañamiento. A partir de esta función se realizan más visitas, por parte del Asesor Técnico Pedagógico (ATP), para revisar lo que sucede en las aulas, identificar las áreas de oportunidad y realizar una sugerencia pedagógica. Así mismo, realizan evaluaciones y elaboran una serie de informes.

Otras funciones de la supervisión escolar consisten en seguimiento, apoyo, orientación y gestión de materiales a los maestros, emitir convocatorias de los concursos, impartir capacitaciones a docentes en programas y estrategias para la lectura.

En las oficinas existe una jerarquía marcada y vertical que inicia con la secretaria de Educación de Veracruz (SEV) y sigue con la subsecretaria de educación básica; la subdirección de escuelas secundarias estatales; la supervisión escolar y culmina con las escuelas telesecundarias.

Los departamentos involucrados en la enseñanza de la competencia de lectura son el control escolar, que identifica en qué escuelas hay necesidades de enseñanza de la competencia de lectura. La biblioteca es otro departamento con un papel crucial en la enseñanza de la lectura.

Las prácticas identificadas para contribuir a formar la competencia de lectura en telesecundaria, son de manera general implementar las estrategias que la SEP impone para fomentar la comprensión lectora y cálculo mental. Con el fin de que estas estrategias funcionen se realizan programas, consejo técnico, capacitación con docentes y directores de escuela. Dentro de los programas y estrategias identificadas se encuentran: recuperación de conocimientos debido a la pandemia por COVID; liderazgo; block de contenido mensual sobre actividades de enseñanza; metodología de la enseñanza; programa de lectura dentro del cual se mandan lecturas de escritores veracruzanos, biografía del autor, cuentos, novelas, actividades que promueven la creatividad y la comprensión lectora; sobre evaluación formativa. Dentro de las estrategias para fomentar la competencia de lectura se utiliza la modalidad de concurso en oratoria, cuentacuentos y libro artesanal.

Una de las prácticas está orientada a realizar talleres de evaluación diagnóstica de la lectura y las matemáticas, con el fin de realizar valoraciones que sirvan de referencia para saber cómo está cada una de las escuelas en sus indicadores.

Otras estrategias orientadas al fomento de la lectura son el café literario, debates, lectura arrebatada, círculo de lectores, ferias, contar cuentos en público, mesas redondas, foros, lector acompañante, cinco más uno, diez más dos; a manera de una variante de metacognición para docentes se realiza la práctica de compartir estrategias exitosas en la enseñanza de la lectura, que involucra elaborar una memoria pedagógica de la lectoescritura.

Uno de los procedimientos a destacar consiste en el envío de material de apoyo a las escuelas como libros para la biblioteca

de aula y escolar, pero al 2024 ya no se hace porque la secretaria de educación ya no manda los materiales. Ahora se reparten paquetes de seis o siete libros. Otro procedimiento corre por cuenta de las y los directores para gestionar ante la secretaria de educación, el municipio y la sociedad de padres de familia, mejoras o incremento en la infraestructura de sus escuelas. De igual forma, todas las estrategias, programas, capacitaciones y concursos implican procedimientos para la supervisión, directores y docentes.

Un procedimiento que destacar es la aplicación del diagnóstico de conocimientos a inicio del ciclo escolar, el registro de los resultados en el sistema y, el análisis de los resultados para planear las actividades a realizar para trabajar en lectura, matemáticas y ciencias.

En cada una de las estrategias para fomentar la lectura, capacitación, consejo técnico, programas y concursos se espera un producto como son: la memoria pedagógica de la lectoescritura, el expediente de evaluación del diagnóstico, el programa de mejora continua o plan de trabajo anual, reporte mensual de la lectura del libro en una ficha bibliográfica (estudiante), resúmenes o esquemas de la lectura (estudiante), diagramas de la lectura arrebatada (estudiante) y proyectos y exposiciones sobre la implementación de estrategias consideradas entre otras.

La supervisión no recibe recursos económicos de ningún tipo para pagar por servicios básicos (teléfono e internet), sin embargo, la Secretaria de Educación exige estar al pendiente de correos, presentar en tiempo y forma la información a los directores, prestar el servicio de cursos para capacitación docente como puede ser en evaluación, prevención de la violencia, habilidades digitales, entre otros, pero del total de

curso sólo uno es para lectura. Otro de los servicios que se presta es instruir y capacitar en fomento de la lectura y la escritura a los encargados de la biblioteca escolar, quienes por lo regular son docentes descargados de sus horas frente a grupo. En este sentido, las escuelas prestan el servicio de biblioteca escolar como apoyo a sus disciplinas y a la estrategia de fomento a la lectura y escritura.

No se identifican en el discurso de los actores educativos reglas explícitas, con ello no se afirma que no existan reglas en la organización, más bien que la coordinación se realiza mediante una integración flexible de flojo acoplamiento en un ambiente de libertad para ejercer el criterio individual con base en la buena voluntad y la vocación por realizar las actividades lo mejor posible.

La actividad técnica principal es la supervisión a cargo de la zona escolar que realiza a las escuelas con el fin de asegurar una correcta operación académica de prácticas, procedimientos y programas. En la escuela encontramos las actividades técnicas en la impartición del plan y programas de estudio, así como en la operación del conjunto de programas porque tanto directores como docentes deben resolver múltiples y variadas situaciones, empezando con calendarizar y realizar el cúmulo que integran clases, programas, concursos, consejos técnicos, reuniones con padres, evaluaciones y atención a los problemas cotidianos.

La supervisión escolar cuenta con documentos en formato de guías y acompañamiento a las y los docentes para realizar controles en las visitas en las escuelas Telesecundarias de la zona escolar. Las evaluaciones diagnósticas que realizan las escuelas a las y los estudiantes. Los reportes mensuales del avance en las estrategias de lectura utilizadas por las y los

docentes. Así mismo, los consejos técnicos representan un control de situaciones académicas y administrativas. Cada año se hace una mesa de cierre de trabajo sobre las estrategias de lectura con la supervisión, directores y docentes.

Se encontraron algunas reglas institucionales en las formas de trabajo que podemos considerarlas debido a que son formas aceptadas, recomendadas que otorgan legitimidad. Entre las reglas están los programas para la lectura, los concursos, el uso de la biblioteca con sus libros, el consejo técnico, la capacitación y la evaluación, tanto diagnóstica como formativa.

En este punto del análisis organizacional resulta oportuno cuestionarnos, sobre cómo se genera orden en la organización; la Estructura Formal de la Organización es la encargada de establecer los mecanismos, dispositivos y elementos de interacción y comunicación necesarios para generar orden en la organización. Recordando que la EFO se concibe como una solución racional para alcanzar el fin de la organización que es “es atender a comunidades alejadas de la ciudad y proporcionar el servicio educativo, ante lo cual, la meta central es desarrollar una correcta comprensión lectora en los estudiantes”. La EFO trabaja en forma de un sistema abierto donde se fomenta la interacción entre el cuadro de la organización, la coordinación, el control y el trabajo técnico para que en conjunto se logre orden para alcanzar el fin y metas de la organización.

Otra pregunta eje en el análisis organizacional consiste en indagar de qué manera funciona la racionalidad medios afines en la organización, este tipo de racionalidad funciona a través de fijar programas, concursos, estrategias y reuniones colegiadas para alcanzar el fin y las metas que se desean alcanzar en la formación de la competencia de lectura.

La manera en cómo logra orden la EFO es vía el flojo acoplamiento entre el cuadro de la organización, la coordinación, el trabajo técnico y el control explica la lógica organizacional en la enseñanza de la competencia de lectura.