



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

UNIDAD 092, D. F. AJUSCO

EL PAPEL DEL DIRECTOR EN LA CONSTRUCCION DE REDES
EDUCATIVAS Y SOCIALES QUE FAVOREZCAN LA ORGANIZACIÓN
ESCOLAR "PRIMARIA JULIA NAVA RUIZ SANCHEZ"
ESTUDIO DE CASO

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN:

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTAN:

LÓPEZ RAMÍREZ GABRIELA

OJEDA HERNÁNDEZ MARTHA PATRICIA

DIRECTOR DE TESIS:

GUERRA MENDOZA MARCELINO

MÉXICO D.F.

MARZO 2008

A GABY Y PATY:

NO ES FÁCIL LLEGAR SE NECESITA AHÍNCO, LUCHA Y DESEO, PERO SOBRE TODO UN APOYO
COMO EL QUE HE RECIBIDO DURANTE ESTE TIEMPO.
AHORA MÁS QUE NUNCA SE ACREDITA MI CARIFIÑO, ADMIRACIÓN Y RESPETO.

GRACIAS A DIOS POR LO QUE HEMOS LOGRADO.

DE: MARTHA PATRICIA OJEDA HERNÁNDEZ.

A MIS PADRES JUAN OJEDA Y JOSEFINA HERNÁNDEZ:

CON MUCHO AMOR A QUIENES ME HAN HEREDADO EL TESORO MÁS VALIOSO QUE PUEDE
DÁRSELE A UN HIJO: AMOR, A QUIENES SIN ESCATIMAR ESFUERZO ALGUNO HAN SACRIFICADO
GRAN PARTE DE SU VIDA POR FORMARME Y EDUCARME.

A QUIENES LA ILUSIÓN DE SU VIDA HA SIDO CONVERTIRME EN PERSONA DE PROVECHO, A
QUIENES NUNCA PODRÉ PAGAR TODOS SUS DESVELOS NI AÚN CON LAS RIQUEZAS MÁS
GRANDES DEL MUNDO.

POR ESTO Y MUCHO MÁS GRACIAS.

A MIS HERMANAS LUPITA Y VERO:

PORQUE GRACIAS A SU CARIFIÑO Y APOYO, HE LLEGADO A REALIZAR UNO DE LOS ANHELOS MÁS
GRANDES DE MI VIDA, FRUTO DEL INMENSO APOYO, AMOR Y CONFIANZA QUE EN MI SE DEPOSITO
Y CON LOS CUALES HE LOGRADO TERMINAR MIS ESTUDIOS PROFESIONALES, QUE CONSTITUYEN
EL LEGADO MÁS GRANDE QUE PUDIERA RECIBIR Y POR EL CUAL LES VIVIRÉ ETERNAMENTE
AGRADECIDA.

CON AMOR Y RESPETO GRACIAS.

AL AMOR DE MI VIDA JESÚS RAMÍREZ:

PORQUE ERES UNA PERSONA QUE TODO LO COMPRENDE Y DA LO MEJOR DE SI MISMO SIN
ESPERAR NADA A CAMBIO. PORQUE SABES ESCUCHAR Y BRINDAR AYUDA CUANDO ES
NECESARIO.
PORQUE TE HAZ GANADO MI AMOR, ADMIRACIÓN Y RESPETO, POR TÚ APOYO, PACIENCIA Y CREER
EN MI.

GRACIAS AMOR.

PARA NO EXCLUIR A NADIE PORQUE SON MUCHAS LAS PERSONAS A LAS QUE QUIERO
AGRADECER SU APOYO INCONDICIONAL GENERALIZO:

AL TERMINO DE ESTA ETAPA DE MI VIDA QUIERO EXPRESAR UN PROFUNDO AGRADECIMIENTO A
QUIENES CON SU AYUDA, APOYO Y COMPRESIÓN ME ALENTARON A LOGRAR ESTA HERMOSA
REALIDAD. LE DOY GRACIAS A DIOS, A TODOS MIS FAMILIARES, MAESTROS
Y AMIGOS QUE SIEMPRE HAN ESTADO AL PENDIENTE DE MIS LOGROS, GRACIAS A SU APOYO
Y CONFIANZA.

EN MEMORIA A UN GRAN AMIGO QUE SE FUE, PERO QUE SIEMPRE ESTUVO AL PENDIENTE DE MIS LOGROS. GRACIAS RAÚL, PORQUE SE QUE DESDE DONDE ESTÉS, TE ALEGRAS POR ESTE SUEÑO ECHO REALIDAD.

A DIOS YA TI SEÑORA MÍA

¡GRACIAS! SEÑOR Y MADRE MIA; Por acompañarme en este transitar, por los dones que me permitieron tener, la sabiduría, paciencia, perseverancia y responsabilidad, por cada una de las personas que enviaron en mi camino y que siempre han contribuido en mi, por que en los momentos más difíciles nunca estuve sola, pero sobre todo ¡Gracias! por el don más importante y maravilloso “mi vida”.

A MI MADRE Y PADRE

A MI MADRE

Esa gran mujer única, que con su amor, cuidado, responsabilidad y excelentes consejos, nunca me ha dejado ¡Gracias por darme la vida!

Desde pequeña hasta esta etapa de mi vida, siempre me apoyaste en mis tareas de escuela y de vida, haz sido una Madre ejemplar, eres parte fundamental de este proyecto, a ti toda mi admiración, respeto y amor. A pesar de las problemáticas que toda familia pasa, siempre estuviste al tanto de mi educación y enseñanza como ser humano. Recuerda que en cualquier momento de mi vida estas presente y el sueño que comenzamos hace muchos años hoy lo realizamos. ¡MIL GRACIAS MAMÁ! Nunca tendré con que pagar todo lo que haz hecho por mi, soy tan dichosa de tenerte. Solo te pido dos cosas, discúlpame por aquellas fallas que como hija he tenido y cuídate mucho, me haces mucha falta creo que no podría vivir sin tu amor, doy Gracias a Dios haberme puesto en tu vida.

TE AMO MADRE

A MI PADRE

Por ser ese hombre cabal en el cumplimiento de su responsabilidad, como Papá, te admiro y te respeto por todo el esfuerzo por ofrecerme esta profesión, a pesar de aquellas necesidades que hubo en casa, nunca fueron obstáculos, por que nunca quisiste que nos quedáramos sin estudios, siempre me haz inculcado esa perseverancia, esa nueva perspectiva de vida, pero sobre todo por que nunca haz fallado, ten presente que siempre estas en mi pensamiento. Gracias por darme la oportunidad de vivir, no tengo con que pagar todo lo que me haz ofrecido. Como seres humanos tenemos muchos errores, Padre te pido disculpas por aquellas faltas que en algún momento, he cometido hacia a ti. Quiero sepas que lo logramos.

TE AMO PADRE

A MI HERMANO Y HERMANA

A JESÚS

Gracias hermano por demostrar firmeza y ánimo en los sucesos familiares, por que desde pequeño siempre haz sido diferente, por que a tu lado he aprendido que la paciencia es primordial y aunque siempre muestras seriedad se que por dentro eres ese gran ser humano, espero que nunca olvides que somos los dos pilares de nuestra familia, deseo que lo que tengas en mente se ha realizado, lo mejor para tu vida personal y profesional. Cuidate mucho, abre tu corazón y recuerda que siempre estaré cuando me necesites. Eres un gran hombre. TE AMO

A CAROLINA

Sabes hoy me doy cuenta, que haz pasado por diversas cuestiones en tu corta vida, me doy cuenta de la gran mujer que eres y de lo valiosa que resultas ser. Quiero que sepas que siempre haz sido la pequeña de la casa, y sobre todo la que siempre nos ha preocupado, pero la respuesta es sencilla Dios te mando a nuestras vidas para que cuidáramos de ti y hoy me siento dichosa de ser una de esas. Recuerda que siempre estaré en las buenas y en las malas a tu lado, ahí y supervisando como te diriges hacia

mi Pau. Deseo que emprendas tu vida y esta sea inundada de felicidad. Gracias por tus consejos...TE AMO

PAULA PEQUEÑA

¡Mi niña! Doy gracias a Dios por haber mandado a nuestra familia a ese gran angelito, siempre estaré a tu lado en todo lo que requieras y jamás te dejaré, supe que eras el complemento de nuestras vidas. Va por ti PAU...TE AMO

A MIS ABUELITOS

CAROLINA

Por ser esa segunda madre y esa gran señora, por estar al pendiente de mi cuidado desde el inicio de mi vida hasta ahora, por que nunca me ha dejado y siempre que requiero de su ayuda esta ahí, no tengo con que agradecer lo que sigue haciendo por mi. Solo recuerde que ha sido pieza fundamental de mis proyectos. MI RESPETO y AMOR PARA USTED

JULIAN(+)

Por ser ese gran señor forjador de una gran sabiduría, amor y respeto, por que algún día imagine que me acompañaría en mis mejores momentos, y aunque hoy ya no este entre nosotros espero que este mensaje sea manifestado en donde este. Gracias por ser como un segundo Papá, por que no necesite de muchos años, para darme cuenta de lo maravilloso que fue disfrutar su amor. Donde este, recuerde que siempre lo amaré...

A TI MI AMOR.(VICTOR)

Gracias amor, por haber llegado en el mejor momento de mi vida, por que desde que te conocí hace doce años, siempre supe que eras ese gran hombre, tu inocencia y timidez me conquistaron, hoy que ya eres parte de mi vida y familia, solo me resta agradecer a Dios y a la Virgen, haberme puesto en tu camino por siempre. Recuerdo que algún día dije que afortunada será la mujer que se case contigo y el destino me tenia marcada para ser esa mujer, hoy solo me resta amarte, respetarte y sembrar los mejores valores, para formar a esa bendición que llegará.

Gracias por estar presente en los buenos y malos momentos de mi vida, por darme ánimo en todo lo que he necesitado, por tus consejos, por tus dedicaciones así como por

tu entrega total. No basta con todo lo anterior, solo recuerda que hay una mujer que nunca se cansara de amarte, cuidarte... **TE AMO ERES MI COMPLEMENTO**

A MI TIO SERGIO

Gracias por todas sus enseñanzas, desde niña recibí amor, cariño y ser la sobrina consentida, y aunque esta lejos nunca ha olvidado estar al pendiente de la familia, no tengo palabras para agradecer lo mucho que es para mi, recuerde que siempre esta presente en mis pensamientos, y jamás estará solo. **TE QUIERO MUCHO**

A CARLOS

Es muy sencillo siempre te vi como esa imagen a seguir, por tu constancia y dedicación, creo que nunca me he equivocado, quiero que sepas que siempre te querré... ojalá cambies tu carácter tan feo.

A FERNANDO

Por ser parte de mi familia y agradecer sus consejos, deseo que tenga una vida prospera, cuídese mucho. Lo quiero

A MIS AMIGAS

A PATY

Por encontrarte, por ser la persona que siempre me haz comprendido, por tu paciencia, por tus consejos, por creer en mi durante este proyecto, por compartir tu lado humano. Pareciera que fue ayer haber empezado este trabajo, pero hoy que esta realizado, lo logramos.

Gracias por aguantar mis impuntualidades, ya sabes que vivo cerca...verdad? Recuerda contar conmigo siempre. Deseo que tu vida sea inundada de felicidad... **TE QUIERO**

A CLAUDIA

Ay amiga que te puedo decir, hoy que es mi turno de agradecerte lo mucho que eres para mi, no basta con decir todo lo que me haz dado; tus consejos, cariño, comprensión y hasta tus regaños, que quieres amiga si tu fuiste participe de mi recuento con Víctor,

lo recuerdas. Imagínate por eso y muchas otras cosas más, te considero esa gran mujer, esa gran amiga, que ha sabido ser verdadera, sin ningún prejuicio.

*Se que por todo eso, Dios te premiara y te enviara a esa persona que mereces, pero ya no te hagas del rogar, ¡abre tu corazón! Y déjate conquistar. Deseo que tu vida sea bendecida y llega de todo lo que necesites. Recuerda que siempre estaré cuando me necesites. **TE QUIERO MUCHO***

A NORA

*Nora o gral, ja lo recuerdas, tantas aventuras que pasamos, hasta llegamos a pensar en escribir un libro, que locas estábamos, haz pasado conmigo diversas etapas de mi vida, hoy que llevo a esta, solo quiero decirte que sigues presente. Me haz enseñado que una amistad no solo es vernos diario, se que en cualquier momento te marco aunque sean las once o doce de la noche, y ahí estarás, por algo estas en mi vida, me entiendes a la perfección y siempre coincidimos en nuestras decisiones. Gracias no tengo de que manera expresar todo lo que en algún momento haz hecho por mi, recuerda que siempre estarás presente...deseo lo mejor para tu vida. **TE QUIERO MUCHO***

AL PROFESOR MARCELINO

Profesor mil gracias por haber aparecido en el transcurso de mi profesión, siempre lo dije sin usted nunca hubiera podido expresar la esencia de mi carrera, Gracias por las oportunidades brindadas, por haber creído en mi, por tener la paciencia en este trabajo y por su entrega como profesional. Cuídese mucho que pocos como usted...Suerte

A TODOS Y CADA UNO DE LOS PROFESORES QUE HAN CONTRIBUIDO EN MI EDUCACIÓN. ¡MIL GRACIAS!

GABRIELA LOPEZ RAMIREZ

INTRODUCCIÓN

La educación tiene un contexto histórico, sobre todo los cambios y evoluciones que ha tenido, de acuerdo al tiempo, la región y las necesidades del sujeto en el transcurso del saber.

La trascendencia de la educación con respecto de la modernización (que implica progreso y mirar hacia el futuro) y la globalización (que se inclina en el presente obteniendo a costa de los demás lo que se propone) no ha sido fácil, es un camino muy largo y complejo, dado que en lo personal entendemos que la época moderna es una época más, que tiene el mundo para cambiar de hábitos; buscando un futuro mejor que ofrezca nuevas alternativas de vida acorde al tiempo y a los descubrimientos que se han generado a través de la historia. Sin embargo, estos cambios producen otros cambios y que hasta cierto punto la modernidad es base para que se genere la globalización, pues esta globalización busca encontrar mejores oportunidades que ofrezcan una vida de calidad capaz de competir con quien sea de forma individualista.

Por ende, que la educación ha sido uno de los rubros que más se ha visto afectado por esos cambios, considerando que en este momento se encuentra en crisis. La educación ha significado en ocasiones libertad, porque en la actualidad no todos cuentan con una profesión ó por lo menos saber leer y escribir, la modernización y la crisis educativa se deduce que la primera es factor para que ocurra la segunda, pero también implica que la modernización necesita ser transformada, pero esta no solo tiene que ver con la educación, principalmente se ha dado en algunos países en el aspecto político-económico, existiendo países desarrollados y subdesarrollados, caracterizándolos por los logros que han tenido gracias a su Estado. México, es un país subdesarrollado, pero que el Estado se ha consolidado en el aspecto educativo como dador, que

hasta en su Constitución aclara que dará educación gratuita, laica y obligatoria, cuando en realidad los contribuyentes pagan la educación.

De aquí, que no todos cuentan con una educación equitativa, porque el mismo Estado impone estándares que se siguen, y esto a causa de la modernización, ya que exige, cierto tipo de gente y sociedad, que no es más que una sociedad desfragmentada, donde son pocos lo que obtienen el merito de consolidarse como gente eficiente y eficaz y no portadora únicamente de mano de obra barata, al existir países capitalistas y tercermundistas, implica que unos cuantos tendrán más a costa de la mayoría, esto se debe en gran parte a la división que existe entre la iniciativa privada y la pública, donde el Estado en lugar de cubrir las necesidades de su país resguarda las de la iniciativa privada, convirtiéndose así de un Estado, rescataista subsidiando a la iniciativa privada con el desmantelamiento de los sectores públicos uno de ellos el educativo, es así como se da el eminente cambio de la modernización (que se estanca en el proceso de industrialización) a la globalización que se incorpora con todo lo que puede, no importando a quién afecte.

Un aspecto de modernización en la Educación, en México, es la firma del Acuerdo Nacional para la Modernización de Educación Básica, (ANMEB, 1992), política de modernización educativa que formaba parte de un proyecto más amplio de modernización nacional, el cual pretendía transformar a la sociedad creando las condiciones adecuadas para la expansión del capital mediante el cual se reestructuraría la dinámica económica del país. Además esta firma traía consigo otro fin político ya que con esto se pretendía preparar al país para entrar al mercado libre firmando así en 1994 el Tratado de libre comercio de América del Norte (TLCAN).

Es importante mencionar que en México, ha sido muy fácil introducir políticas externas de organismos financieros tales como el BM, FMI, OCDE, entre otros que imponen sus estándares, políticas y evaluaciones a países subdesarrollados, con tal de lograr sus objetivos, que son muy individualistas, buscando su beneficio propio.

La globalización juega un papel muy importante, porque pretende reestructurar el sistema mundial capitalista para hacer frente a la crisis y a la competencia que desata, mediante la conformación de un auténtico mercado mundial que facilite el desplazamiento de mercancía y tecnología, aquí la educación tiene un papel muy interesante, porque de considerarse en la modernización un conocimiento racional que hace del individuo único, donde la educación tiene un sentido lucrativo, ya que por un lado si es privatizada dejaría una ganancia excesiva, por otro lado, a los organismos internacionales no les interesa tener gente profesional, con una licenciatura, donde pasen más de 15 años en la escuela, sino que por el contrario, hacer un plan donde sean menos los años de escolaridad, porque lo único que importa es que tengan los conocimientos básicos y técnicos para que la gente se inserte en el mercado laboral, porque en la actualidad con lo único que cuenta un país subdesarrollado es la mano de obra barata, quitándole así el valor racional a la educación.

Siendo así, queda claro que el Sistema Educativo Nacional se encuentra inmerso por la globalización inminente y una política neoliberal-empresarial, que busca privatizar el sector público educativo para lograr sus fines, dado que este sistema globalizado sustituyó por completo el proyecto modernizador, aunque consideramos que existe una reciprocidad, dado que se pretendió preparar al país con la modernidad para la llegada de la globalización, lo entendemos así porque la política nacional del país rige de cierta manera las políticas del sistema educativo, enfocándolas a obtener una educación preparada para las exigencias del mercado laboral.

Todo este contexto enmarca un problema para la educación, por lo que investigaciones han desarrollado alternativas para rescatar la educación, que se encuentra en crisis, y que aún cuando existen propuestas buenas y novedosas el Estado las utiliza a su conveniencia, ejemplo de ello es la descentralización educativa, que se ha dado solo en los recursos financieros, más no en los planes y programas, entendiendo que el Estado central se deslinda de su responsabilidad haciendo cargo de ello a las entidades de cada estado, además es una descentralización-centralista, porque descentralización implica autonomía total. Esta política esta mal ejecutada y así existen otras

alternativas; la gestión educativa, que pretende acabar con el proceso clásico, autoritario, vertical, cerrado, para innovar y tener un proceso abierto, horizontal, participativo donde se realice un trabajo colectivo entre los miembros que conforman una comunidad social, educativa y política.

Los resultado que se obtendrían de la gestión educativa originan, la construcción de redes educativas y sociales, para obtener un grupo de trabajo participativo y colegiado, que pretende unificar primeramente a los miembros de la organización para que estos establezcan redes no solo internas sino que también externas, teniendo comunicación y vínculos de trabajo con la sociedad civil.

En esta investigación diagnostica se pretende analizar el papel del director escolar en la construcción de redes sociales y educativas para mejorar la organización escolar, siendo este un actor fundamental.

De igual forma, verificar si, la construcción de redes educativas y sociales permite al director escolar tener una interacción y relación más abierta, con disposición de realizar un trabajo colegiado, que implica la participación de diferentes actores y grupos dentro y fuera de la misma organización educativa; del mismo modo desarrolla las herramientas necesarias para estrechar vínculos, socializar conocimientos, experiencias y saberes, reconstituir la confianza social y establecer relaciones de intercambio y reciprocidad para favorecer a la organización escolar del nivel básico.

Así, los objetivos son, destacar la importancia que tienen las redes educativas y sociales como una alternativa para la intervención educativa del director escolar; identificar las relaciones internas y externas de la organización escolar, para que el director promueva la integración de los actores de la comunidad escolar; caracterizar las redes educativas y sociales que existen entre el director escolar y los actores internos y externos de la escuela primaria Julia Nava.

Para lograr el propósito de esta investigación, en el **capítulo 1**; se hace un recorrido sobre el concepto general de organización a partir del desarrollo o conceptualización que ha tenido, para contextualizar la importancia de la organización escolar en la construcción de redes educativas. Se retoman los planteamientos de Wenger Etienne (2001), porque es a partir de ellos que se manifiesta una idea de la organización como un diseño social de servicio en donde se destaca la práctica como centro de la misma organización por encontrarse en constante movimiento, del mismo modo, se desarrolla la importancia que tiene la cultura escolar como un aspecto fundamental en el ámbito educativo considerando que es un conjunto de ideas, valores, ritos, costumbres, conocimientos, aspectos morales, etc., que se dan para la interacción que cada actor tiene en la sociedad, dentro de una organización, institución, país, familia, para tener una integración social. Es un capítulo que desarrolla, la mejora de la organización escolar, utilizando herramientas que favorecerán los vínculos del alumno con la sociedad.

En el **capítulo 2**, se desarrolla el rol que tiene el director en la organización escolar que origina controversia entre la ideología tradicional y actual, se plantea la importancia de la gestión educativa y sus cuatro dimensiones, en la organización escolar.

El **capítulo 3**, se despliega un tema innovador, las redes, se basa el desarrollo de los orígenes ¿qué es una red?, los antecedentes que las crean, es decir el contexto donde nacen y se generan, así como los tipos de redes, también, se analiza la construcción de las redes educativas y sociales. El eje central es llegar a establecer la conexión entre la organización escolar y la comunidad educativa que la conforma para mejorar el proceso de enseñanza- aprendizaje del alumno.

En el **capítulo 4** se analiza, un caso en la escuela primaria Julia Nava Ruiz Sánchez, en donde es factible diseñar, una alternativa mediante la construcción de redes educativas y sociales, que genere avance y desempeño a la organización escolar. Para lo cual se considera a la gestión escolar como la

estrategia central para mejorar la organización escolar y la pauta para poder construir redes educativas y sociales.

En el **capítulo 5**, se manifiesta la conclusión de la investigación.

CAPÍTULO I

ORGANIZACIÓN ESCOLAR

1.1.- ORGANIZACIÓN

Al comenzar la investigación surge la inquietud de conocer ¿Qué significado tiene la palabra organización? Se encontró que esta dirigida a lo social, cultural, económico, político, religioso, militar, empresarial y por supuesto a lo educativo, de tal forma que son entes integradas por seres humanos, es decir son diseñadas para la sociedad en general, específicamente aptas y especializadas en áreas diversas. La educación no ha estado aislada del desarrollado de la organización de las fábricas y el trabajo desde hace prácticamente dos siglos.

La presencia de los modelos de organización del trabajo basados en los presupuestos de (Ford, (1908) Taylor (1910), y Fayol (1911), con sus procedimientos y supuestos de administración y control, comienzan a ser cuestionados fundamentalmente por la implicación de la división del trabajo que proponen, la separación alienante entre diseñadores y ejecutores y la falta de consideración de las personas como sujetos.

“Las actividades de la organización demandan:”¹

- Definición de metas y objetivos
- División y estructura de funciones
- Distribución de funciones y tareas entre los integrantes de la Organización
- Coordinación del trabajo y calendario de acciones
- Rendición de responsabilidades

¹García Filomena, Organización escolar y gestión de centros educativos, “Capitulo I Aspectos fundamentales de la organización escolar”, Edit., País, año, Pág. 22.

La organización es desarrollar y concluir con objetivos comunes, fijando sus alcances de manera equilibrada e integrada, para especificar las responsabilidades de trabajo, colocar a las personas especializadas en su área correspondiente lo que genera, ahorrar tiempo y esfuerzo para poder forjar resultados concretos, posibles y con éxito. De tal manera que se considerara como colocar, distribuir, clasificar, plantear y razonar coherentemente la estructura de un proyecto.

Es así, como el pensamiento se transforma con el tiempo, a partir de que se valora el trabajo humano se conciben ideas y se trata de cambiar el concepto tradicional de la organización, donde solo es definida como un espacio determinado, frío y mecánico; y surja la idea que es el lugar donde pasamos la mayor parte de nuestras vidas, que no es solo un espacio, sino la realidad de los hechos que cada persona construye dentro de ellas, es decir espacios humanos; mientras las instituciones son las reglas del juego, las organizaciones son el lugar donde se llevan a cabo esas reglas.

1.2. LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Su objeto de estudio es el hecho educativo, desarrollado de diversas maneras, la complejidad de la educación ofrece una gama de aspectos, que desarrollan la esencia y naturaleza de la misma.

La organización escolar, manifiesta diferentes formas de comportamiento, esto debido a la estructura de los elementos con la que se encuentran integradas; se pueden definir como: elementos materiales (el cimiento de la organización escolar y en ellos se encuentran el espacio y los recursos para realizar las labores), elementos personales (se integra por el capital humano, es decir docentes, alumnos, directivos, personal administrativo), elementos formales y funcionales (son el Sistema Educativo Nacional, la planificación, los equipos de trabajo, los órganos de gobierno y participación, el clima disciplinario, la evaluación, relaciones humanas, etc.), elementos auxiliares y complementarios (son quienes coadyuvan el desarrollo de la organización escolar, son las

instancias externas pero no ajenas a la organización escolar, estas ofrecerán un desarrollo fructífero y elemental, en ellas se encuentran actividades extraescolares, relaciones centro- comunidad, servicio de apoyo externo).

Es necesario complementar con nuevas teorías, técnicas, herramientas, procesos innovadores que consideren y trabajen a nivel global, abarcando todos los niveles, para obtener una adecuada gestión de sus componentes y que integre una mejor calidad de enseñanza y aprendizaje.

De tal forma que la organización escolar, se puede entender como disciplina *aplicativa-normativa*; por ser considerada como responsable de disposiciones legales, de la reflexión, de los estudios, de la materia y de la experiencia docente contrastada y de la investigación. Pero también se concibe como una estructura formal por ser entes establecidas con carácter jurídico ya que son creadas, amparadas y puestas en funcionamiento legalmente.

Sin embargo, tiene una estructura informal porque establece un espacio para cada elemento, para integrar las relaciones satisfactorias que beneficien a cada individuo (interno), el conjunto (colectivo) y factores que intervienen (externos), cuyo objetivo principal es sin duda la educación.

Si analizamos cada parte, podemos fijar la mirada y decir que todos los elementos contienen un solo objetivo, trabajar en colectivo y llegar a establecer relaciones que permanezcan fijas para el avance de la educación.

Es necesario que en la organización escolar, exista la parte sustancial, lo referente a la definición de sus propios objetivos, los cuales pueden ser creados con la finalidad para un buen desarrollo educativo, que se integre a partir de un contexto ya determinado, para analizar medios, tiempos y esfuerzo, lo que permitirá marcar y conocer cuales serán sus metas específicas, para ofrecer una configuración clara del fin establecido y poder comprobar, revisar y extraer resultados concretos y benéficos, la cual, debe integrar cada uno de sus elementos y crear una correcta definición, sobre los deberes de cada uno de los actores internos, por ser la parte que sustenta la infraestructura de está,

se deben trazar correctamente las tareas de cada actor, para desaparecer las dificultades que obstaculicen, el avance de trabajo de cada actor interno y concretar el desarrollo idóneo de las labores educativas.

Ante la vertiginosidad social, económica, cultural y educativa por la que pasamos hoy en día, la organización escolar tiene la responsabilidad de establecer nuevos planteamientos y caminos para una innovación educativa, que integre la tecnología y el desarrollo de nuevos programas educativos, que generen mayor riqueza educativa en el alumno.

De tal forma que en las organizaciones se tiene la capacidad de estar en constante movimiento; por lo cual se encuentran dirigidas a la práctica como bien dice Wenger (2001). Concretamente su diseño es idóneo para realizar, saber y aprender; dentro de un contexto inicial, medio y final, el objetivo es convertir los actos en hechos, mediante procesos consecutivos, la esencia de las organizaciones es la practica la cual llevara a desarrollar una o más competencias para el desarrollo de los objetivos generales y específicos de cada ente.

“Las organizaciones, se convierten o integran a comunidades de práctica, las cuales tienen la capacidad de negociar su propia razón de ser, integrando reglas institucionales, dichas características se complementan afirmando que; las organizaciones evolucionan constantemente por que siempre están en constante movimiento”², se van dotando de su propio aprendizaje y aunque se valen de lo institucional, construyen sus propios límites, donde se puede pensar en las redes educativas y sociales como un vinculo que estreche lazos entre las diversas comunidades que se tienen, dado que se encuentran en constante movimiento.

² Wenger Etienne, “Comunidades de práctica”, significado e identidad. Edit. Paídos, España 2001, Pág. 287

1.3 ORGANIZACIÓN ESCOLAR Y LA PRÁCTICA EDUCATIVA.

En este apartado la investigación, se desarrolla integrando una perspectiva sobre la interacción entre la organización escolar y la práctica educativa, es decir el establecimiento de la movilidad de todos los actores internos y externos, relacionando a las redes educativas y sociales, porque se trata de que participe toda la comunidad, para llevar a cabo sus objetivos generales y particulares.

Por ello es necesario puntualizar en el diseño y la practica, de dicha organización, Wenger (2001 Pág.227):

1. La organización diseñada; se define como lo institucional
2. La práctica; es la esencia de la organización y es la que se integra como respuesta a la organización diseñada.

Los aspectos anteriores definen e integran la organización, poseen una característica principal, sus funciones se encuentran enfocadas a no ser lucrativas, son utilizadas y bien representadas en campos científicos, organizaciones profesionales y religiosas, partidos políticos; que paso a paso institucionalizan su existencia.

La organización será/es estudiada por:

- a. Diseño de orgánico
- b. La práctica en las organizaciones

La organización concretamente se puede analizar, mediante cuatro dimensiones del diseño en el contexto de cada una. El diseño orgánico se caracteriza por una arquitectura de aprendizaje, que se basa en compromiso, la imaginación y la alineación. El eje de las organizaciones se centra en el diseño y el aprendizaje.

1.4 DIMENSIONES DE LA ORGANIZACIÓN

DIMENSIÓN DE PARTICIPACIÓN Y COSIFICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

“La participación y la cosificación; son dimensiones tanto de la práctica como de la identidad”⁵ son la esencia para el futuro puesto directivo en práctica, de una organización o de la trayectoria de un individuo, dichas dimensiones complementan el significado del diseño:

1. asegurar las herramientas para que el avance del diseño este en su lugar; instrumentos, planes, procedimientos, programas y currículos para que guíen el futuro de la organización (cosificación).
2. asegurar que los puestos se encuentren ocupados por individuos idóneos, que cumplan satisfactoriamente las labores propuestas (participación).

Entonces podemos concluir y confirmar que:

- La cosificación: no puede ser una práctica sin problemas
- La participación: no es suficiente para la coordinación

Se ha partido del análisis general de la participación y cosificación, ahora bien enfocamos el tema hacia lo institucional, bajo la perspectiva del ámbito educativo.

Considerando que una organización escolar, se encuentra creada bajo políticas, currículos, normas, roles, descripciones de trabajos basados en leyes y antecedentes del centro escolar. Lo institucional (normas) se vuelve público.

Por lo tanto, será necesario que la participación y cosificación sean las correctas, por que no se puede otorgar avance a una organización escolar si

³ Wenger Etienne, op.cit. pp.231

existe una distribución deficiente: en lo interno; dirección general, supervisión, docentes, planes y programas e infraestructura y lo externo; cursos para actualización de docentes, innovación de nuevos métodos para el aprendizaje del alumno. Lo institucional determina el equilibrio de todas las áreas.

Percatarse de la evidencia y de la vigencia de lo institucional, para evitar trastornos como límites para cambios innovadores en la planeación y por lo tanto en la práctica, lo que generaría el avance para el desarrollo de la negociación. Una institución abierta y accesible, que ofrezca libertad de negociación y participación colectiva.

Ahora bien, retomemos y puntualicemos que, es necesario encontrarse en continua comunicación y con un trabajo en equipo, lo que arroja el avance satisfactorio de procesos, relaciones educativas, que se incorporan al mejoramiento del diseño y dirección escolar.

Se pondrá sumo interés en su práctica, ya que esta generará los resultados, por que recordemos, los procesos y políticas no producen resultados, integrar una forma institucional adaptable a la práctica, que ofrezca un equilibrio medio entre lo formal e informal, es decir que no sea tan drástica y que tampoco se vuelva cotidiana y simple.

Este equilibrio institucional, ofrecerá a la organización escolar el mejor avance en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno, fijando una visión y estrategias eficaces, que se involucren en el conocimiento correcto y formal del alumno:



Es responsabilidad de cada director escolar, integrar al cuerpo docente a crear redes educativas que desempeñen mejoras en el proceso enseñanza-aprendizaje del alumno, una eficiente participación interna y una objetización en los planes y programas, que incluyan ideas abiertas en lo institucional.

DIMENSIÓN DE LO DISEÑADO Y LO EMERGENTE EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Toda organización escolar, esta conciente que sus planes, programas y sus estructuras estén en funcionamiento, diseñadas desde un inicio para la práctica, están sujetas a cambios sin previo aviso, ya que son entes completamente variables, por lo que se tendrá una organización con estructura emergente, que de continuidad al proceso de desarrollo, si se llegara a presentar alguna problemática que determine su avance.

El funcionamiento de un programa con normas, se enlaza con lo institucional, se basan en la práctica y la identidad; ambos aspectos forman e identifican su propia lógica, lo cual generará y contendrá sentido de responsabilidad, compromiso y límites.

El diseño será la estructura de práctica, su función es emergente; por ser flexible y adaptable a los cambios.

Mediante la improvisación y negociación, el diseño y la práctica se adaptan a los cambios contundentes y correctos para el funcionamiento. Sin embargo el diseño y la práctica son indirectos, la práctica le ofrece respuesta inmediata al diseño.

La organización escolar, trabaja e innova mediante dos fuentes de estructura. Por un lado la existencia de una estructura diseñada creada por la institución y la estructura emergente de la práctica (la innovación es inherente a esta estructura)⁴.

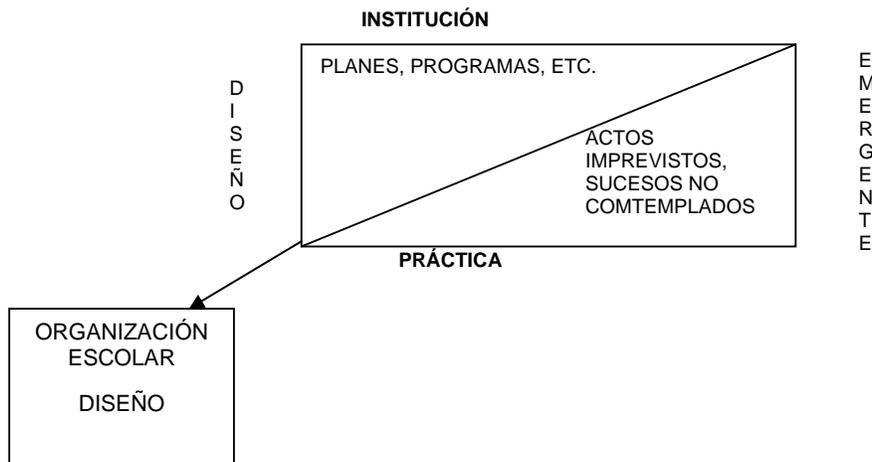
⁴ Wenger Etienne, op.cit. pp.290

- 1) La estructura diseñada por la institución
- 2) La estructura emergente de la práctica

Así, se concibe una comunidad de práctica, por generar labores y obligaciones; el diseño y la práctica como fuentes de estructura, por la interrelación entre ellas, se concibe el conjunto de actividades de todas las áreas pero no se puede separar o concebir individualmente cada área.

La organización escolar forma su propia identidad, definen sus responsabilidades, de ahí que lo institucional define las normas, objetivos y metas. Cada una, define su propia identidad, no se puede generalizar y decir que una identidad encierra a todas las organizaciones escolares, es una idea nula, debido a la gran diversidad cultural, medio ambiente y espontaneidad con la que se decida dirigir, factores que delimitan concebir y analizar el avance del aprendizaje del alumno.

Por lo que dicha diversidad cultural, exige tener una estructura diferente (práctica- institucional- estructura emergente) para que cada organización escolar ofrezca convicción y vigencia en el avance de sus objetivos específicos:



Es de gran interés para el director escolar, indagar y proponer alternativas de cambios imprevistos en la organización escolar, que coadyuven ha actos imprevistos como planes de estudio estáticos, que no se acerquen a las necesidades de actualización y tecnología, profesores que se nieguen a

cambios en su manera de enseñanza, adaptarse a las nuevas herramientas, por lo que es necesario integrar medidas de prevención emergente en lo ya creado. La creación de redes internas que involucren a cada uno de los individuos de la organización escolar, que verifiquen la veracidad de lo existente y con lo actual.

DIMENSIÓN LOCAL Y GLOBAL EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Las organizaciones escolares, dirigidas a planear y coordinar; son entes complejas que realizan su trabajo, aunando visión local (interna) y visión global (externa).

Se puede analizar y llegar a conceptualizar que una organización se encuentra diseñada por diferentes áreas que unidas forman un conjunto de trabajo. Se puede establecer que las actividades individuales, se caracterizan por realizar trabajos especializados (Ejemplo: una organización dedicada al comercio, consta de un departamento dedicado a Recursos Humanos, su misión es coordinar la selección y contratación de personal), sin embargo es necesario que exista; un departamento que controle el desarrollo de las capacidades laborales de cada empleado y que genere control de los sueldos (Departamento de Contabilidad), de esta manera se puede concluir que una organización debe constar de una visión a nivel local para lo interno; lo externo se define por lo que se ofrece es decir (si la organización se dedica al comercio-ventas la mirada externa se fijara nivel nacional o internacional) o bien a los actores (proveedores, consumidores, etc.) que se integren al desarrollo de la organización.

Se concluye que toda organización se va estableciendo de acuerdo a un grupo de trabajo, es decir un trabajo en equipo, que genere el avance idóneo para obtener los mejores resultados en los objetivos generales y específicos.

Se dice entonces, que una organización complementa su desarrollo, integrando la mejor expectativa para la creación de sus sistemas y procesos de desarrollo,

son entes en constante movimiento, por lo que será necesario contemplar los imprevistos, que deberán ser subsanados mediante los sistemas emergentes.

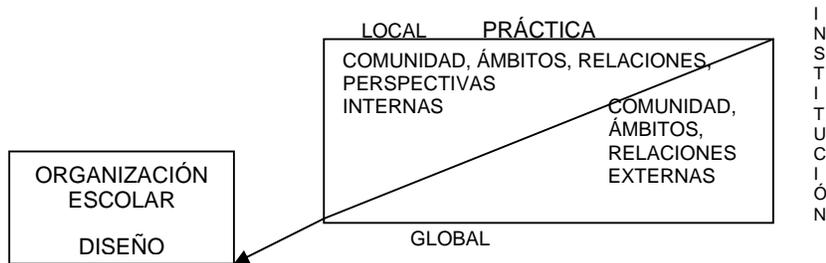
La educación se ocupa y rige como un proceso que se desarrolla dentro de una organización escolar lo cual tiene como característica principal generar el desarrollo para el avance de la conducta integral e intelectual del alumno. Por lo que posee una creación propia de normas, principios, objetivos y metas adecuándolas a las necesidades de la comunidad a la que se encuentre dirigida. La comunidad siempre esta en *práctica* y en vigencia sobre los cambios e imprevistos. La práctica de la organización escolar, crea el puente entre la vigencia y responsabilidad; fijándose como una característica de carácter local, es decir manifiesta las acciones internas, y las diferentes labores de los actores internos; la dirección la cual desarrolla su labor por medio de la práctica diaria llevando a cabo la coordinación de trámites y relaciones internas de la comunidad, así como trazando las redes educativas o sociales que sean necesarias para mantener los canales de comunicación, entre el resto de los actores docentes-alumnos; perfilando un sentido de trabajo local y global.

Se reconoce y establece que en la organización escolar, se tiene una amplia perspectiva de visualizar el trabajo, delineando caminos y adaptando relaciones externas que generen avance y prosperidad de la comunidad que este en práctica (alumnos), para ofrecer y abrir la perspectiva de nuevos actores externos (dirección general, supervisión, padres de familia, etc.), de esta manera la organización escolar, estará proyectando su visión hacia el ámbito global, integrando lo interno y lo externo, y que cumpla con un solo objetivo generar: avance y reconocimiento en el proceso enseñanza-aprendizaje del alumno dentro de la organización escolar.

“Diseñar para el aprendizaje, puede basarse en una división de trabajo, entre aprendices y no aprendices, entre quienes organizan el aprendizaje y quienes lo llevan a cabo o entre quienes crean el significado y quienes lo ejecutan, no

puede ser totalmente asumido por una comunidad separada directiva, educativa o formadora.”⁵

- Ninguna comunidad puede diseñar totalmente el aprendizaje de otra
- Ninguna comunidad puede diseñar totalmente su propio aprendizaje



Para el director escolar, es de gran interés proyectar en la organización escolar, perspectiva de trabajo en equipo interno, es decir que sus docentes, alumnos, autoridades se relacionen de manera local, y que sus perspectivas se reflejen en el trabajo externo, las relaciones que se den con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, en los comercios circunvecinos como, la tienda de la esquina, etc.; entonces se puede decir que se están tejiendo lazos globales, es decir fuera de la organización escolar, pero que sin embargo tienen relevancia en el desarrollo de la misma.

DIMENSIÓN DE IDENTIFICACION Y NEGOCIABILIDAD EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

Toda organización requiere de una planeación para su funcionamiento y la tarea principal es definir e identificar los objetivos generales y específicos, con los que se trabajará, a su vez deberá tener y disponer de una perspectiva abierta, segura y confiable, para conciliar negociaciones que forjen avance para su mejora y complementar los objetivos generales y principales.

⁵ Wenger Etienne, op.cit. pp.279

El diseño educativo deberá trazar una perspectiva, que forje el eje entre la propia identidad y las relaciones, tanto dentro como fuera de la organización escolar, esto origina las futuras negociaciones, que beneficien los avances de cada organización escolar.

Si bien es cierto, al analizar esta perspectiva arroja una conclusión, y es que las buenas negociaciones, abren pasó a más relaciones por lo tanto a influir y corregir, trastornos interna y externamente para la organización escolar. Las negociaciones deben ser marcadas entre los actores principales, y secundarios, ya que de aquí se desarrollaran las mejoras, utilizando las nuevas estrategias de desarrollo para la enseñanza aprendizaje del alumno.

La identificación de cada organización escolar, es causa de la diversidad cultural, económica, social y política de cada entidad, será representada con su propia identidad. No podemos centrar una sola identidad, para todas las organizaciones escolares.

La definición concreta y específica de organización escolar, para la presente investigación será tratada como la integración de lo institucional con la práctica; es decir toda organización escolar se convierte en una comunidad de práctica. Se tiene, una nueva perspectiva de integración en actores internos y externos, que se comprometan a estar en constante movimiento, disposición, desarrollo de nuevas alternativas, que desplieguen cambios radicales, es decir definir y construir un nuevo ámbito de desarrollo, una comunidad que no se mantenga estática.

El director escolar, juega un papel substancial, es quien estará en disposición de integrar, adaptar y desarrollar, las nuevas alternativas (gestión educativa, integración de redes sociales y educativas), que originaran movimiento en un trabajo en equipo, por lo tanto, un proceso de mejora para la organización escolar. Todo lo anterior desarrolla la integración de una cultura escolar.



1.5.- LA CULTURA ESCOLAR

Hablar de cultura, es entender un sin fin de significados, porque es un tema que se fragmenta en cada estilo de vida, en cada sociedad, en cada país, estado, colonia, incluso en cada familia y en cada persona, la cultura que cada individuo adopta se encuentra en, función del contexto social en el que se desarrolla, porque cada individuo tiene una base socializante.

Cultura es el conjunto de valores, ritos, costumbres, conocimientos que se dan para la interacción dentro de una organización, institución, país, familia, etc.

La cultura escolar; es abordar en la organización escolar, y no es fácil tratar el tema, por cuestiones de índole como; modificar la educación mediante reformas educativas.

Para guiar y representar la organización escolar, es necesario analizar y dar una alternativa al mejor avance educativo en ella, de esta manera se puntualiza que para mejorar la forma de conducir, las actividades es integrar la gestión escolar, para que constituya nuevas formas de guiar, por lo que implicaría un cambio en la cultura escolar. “Para poder entender los cambios que esta tenga, se establece en la gestión escolar; cuatro dimensiones: 1) Político-Educativa (responsabilidades civiles, administrativas y financieras), 2) Académica (acciones educativas dentro y fuera de la “organización escolar”), 3) Social-Comunitaria (es representada por ser el puente entre la familia, sociedad y escuela), 4) Administrativa (las acciones entre la “organización escolar y el sistema educativo nacional)”⁶. Las cuatro dimensiones conjugan paso a paso, el proceso de estructuración de la cultura escolar.

La cultura escolar; esta determinada por “una filosofía, valores y normas, que se ponen de moda en la sociedad “⁷, que sin duda ejercen un importante impacto en la diversidad formada por las culturas, subcultura y contraculturas que coexisten en el marco de la escuela. Si analizamos estas segmentaciones en el contexto de la organización escolar, podremos comprobar que la cultura esta compuesta por las normas, los procesos y valores de esa comunidad educativa, la subcultura estará compuesta por: lo que se concibe en el aula de clases y lo que genera el equipo directivo, la contracultura será representada por las diferentes ideologías contrarias a la de la organización escolar.

De tal forma que la cultura escolar, no es estática, monolítica, ni repetible, debe de estar a la expectativa de los cambios, que se originen en su contexto, llámese económicos, políticos, sociales, demográficos, etc.

⁶ ELIZONDO, Huerta Aurora (coord.) “La nueva escuela, 1, Dirección, liderazgo y gestión escolar”,_edit. Maestros y enseñanza Paidós, México 2003.

⁷ SANTOS Guerra Miguel Ángel, “Entre bastidores el lado oscuro de la organización escolar”, Cáp. VI “Cultura Escolar”, Edit. Ediciones Aljibe, España, 2002.

Si bien es cierto que también es progresiva; la cultura de la escuela es una cultura de rituales, los saludos a la entrada, las posturas en el aula, las salidas, el acatamiento, las sanciones, constituyen una sintaxis que descifrará la red semántica de significados. Este tipo de análisis es causa de verificar y proponer, cambios sustanciales para mejorar la forma de dirigir la organización escolar, integrar nuevas herramientas que liberen esos trastornos y eliminen ideologías cerradas al cambio, al los verdaderos problemas sustanciales.

Según Elizondo (2002), traza un cuadro sobre las mejoras de una nueva cultura escolar:

De una cultura tradicional	A una cultura innovadora
Toma Burocrática	Toma compartida de decisiones
Cumplimiento/acatamiento	Creatividad/razonamiento
Estructura Jerárquica	Estructura colegiada
Aislamiento	Comunidad
Ambiente pasivo	Ambiente activo/interactuante
Espíritu tradicional/dependencia	Espíritu innovador
Sentimiento de culpa	Responsabilidad
Culpa institucional/individual	Responsabilidad institucional/individual
Espíritu de autosuficiente	Espíritu de cooperación
Uniformidad	Diversidad
Separación	Integración

En el cambio de una a otra cultura, es notable que se ofrece un cambio sustancial en el que, de ser rígido, cerrado, sin expectativas de avance a nuevas estrategias, se transforma en una cultura abierta, libre, participativa que integra nuevas formas de trabajo en equipo.

No se puede dejar de lado la concepción de la cultura institucional, porque a nuestro juicio es necesario entender y distinguir la importancia de sus características y finalidades dentro de una organización escolar y es que cada institución posee rasgos de identidad y señas particulares que le son propios; constituyen simultáneamente, en lo que denominaremos cultura institucional siendo que es aquella cualidad relativamente estable que resulta de las

políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento.

Es el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella.

En otros términos decir que la cultura institucional es, metafóricamente, el escenario, la obra que se representa, el telón y el fondo de las actividades, de una institución. En ella se integran cuestiones teóricas, principios pedagógicos en estado práctico, modelos organizacionales, metodologías, perspectivas, sueños y proyectos, esquemas estructurantes de las actividades.

Para construir un tipo ideal de cultura institucional escolar, se retoman algunas características de la realidad, se destacan las diferencias entre uno y otros y se desestiman las variaciones de cada tipo en la práctica cotidiana. Por ello, pueden aparecer casi como caricaturas de la realidad, ya que la misma presenta mayores variaciones que aquello que la tipología recorta. No obstante, su valor se encuentra en el hecho que permite captar y comprender lo fundamental y propio de un conjunto de instituciones escolares y, tal vez, pensar en estrategias más apropiadas de gestión.

La relación de cultura, organización, institución y gestión están íntimamente relacionadas, si bien, se deja claro que mejorando cada una de las partes, se puede tener un único propósito; innovar, convertir y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y dar así una educación de calidad, integridad, igualdad y no solo de cantidad con desigualdad. Convirtiendo la organización escolar en una comunidad en practica, en constante movimiento que este a la expectativa de nuevos cambios, imprevistos, extendiendo sus lazos de manera particular y general. Se plantea la gestión educativa como una alternativa para que el director tenga las herramientas necesarias para realizar su trabajo, es importante saber ¿Cómo es que se ha dado esta gestión educativa y a que problemáticas responde?, de tal forma que en el próximo capítulo quedara más clara esta idea de porque se plantea a la gestión educativa como una alternativa que sostendrá la brecha entre el director escolar y la construcción de redes sociales y educativas, para la mejora de la organización escolar.

CAPITULO 2

EL DIRECTOR ESCOLAR Y LA GESTIÓN EDUCATIVA

En la gran mayoría de instituciones, se cumple con una normatividad, reglas, leyes; así como México se rige por medio de la Constitución Política, de igual manera la educación tiene leyes y reglamentos que deben cumplirse, aún cuando estas leyes no se han actualizado ni se adaptan a las necesidades de la sociedad, sin embargo, es importante mencionar cual es la normatividad que asigna el rol del director escolar, en función del Acuerdo numero 96, que establece la organización y funcionamiento de las escuelas primarias:

“CAPITULO IV DIRECTORES

Artículo 14.- El director del plantel es aquella persona designada o autorizada, en su caso, por la Secretaria de Educación Publica, como la primera autoridad responsable del correcto funcionamiento organización, operación y administración de la escuela y sus anexos.

Artículo 15.- En sus ausencias temporales el director será suplido por el profesor de mayor antigüedad en la escuela y que atienda el grado más alto. En su caso de que la falla exceda de una semana, lo suplirá la persona designada por la dirección o delegación general correspondiente...”⁸

“Un directivo, supervisor o administrador de una o varias escuelas de educación básica debe conocer el marco jurídico según el cual debe operar el plantel o planteles a su cargo, ya que ese mismo define sus funciones y facultades, así como los derechos de quienes intervienen en el proceso educativo: padres de familia, docentes, personal administrativo y alumnos. No es posible tomar decisiones en un plantel, zona o distrito escolar sin considerar la normatividad educativa previamente definida por el poder público del país donde se ubique dicho centro educativo, en cuya organización y

⁸ **NORMATIVIDAD**, sobre el director de educación básica en el D.F., SEP, 2004.

funcionamiento, y por tratarse de una institución socialmente establecida, son determinantes las normas de vigor”⁹.

Sin duda alguna, el papel que juega el Director en una institución educativa es muy importante, aún cuando el perfil o especialidad no se ha definido concretamente, para que su función sea la ideal de acuerdo a las necesidades de cada escuela; tiene una gran responsabilidad, porque hasta cierto punto debe de ser todólogo, tiene que resolver cualquier problema, o circunstancia que se genere en la institución, es por ello que recae más en él, la responsabilidad de trabajar con todas las personas que estén a su cargo.

“La dirección educativa no es una habilidad reservada a una élite profesional; el profesor que acaba de terminar su carrera, enfrentando con su primera clase, tiene ante sí la tarea de utilizar y administrar sus recursos, su entorno y sus alumnos. En realidad el dominio de estos factores debe preceder a su puesta en práctica. La anticipación de determinadas situaciones es vital para un buen control directivo. Sin embargo, en los centros, sea cual fuere el grado de nuestra experiencia, nos encontramos muchas veces con factores desconocidos que, probablemente, no hemos previsto y que cambian nuestros planes. La capacidad de adaptación a situaciones concretas es algo muy importante”.¹⁰

El director vive permanentemente una tensión entre la burocracia de la gestión y las demandas en la mejora de la enseñanza; siendo que, las tareas administrativas (realización de informes, oficios, convocatorias, etc.), las relaciones (reuniones, entrevistas con docentes, autoridades y padres de familia), la gestión de recursos didácticos y económicos, las actividades de mantenimiento del centro y la docencia directiva ocupan el tiempo del director, puesto que desempeña excesivas tareas administrativas y de relaciones públicas y asume funciones, que no le corresponden padeciendo muchas veces las deficiencias del centro: sustituciones de profesores ausentes,

⁹ ELIZONDO, Huerta Aurora (coord.) “La nueva escuela, 1, Dirección, liderazgo y gestión escolar”, edit. Maestros y enseñanza Paídos, México 2003, pp.49-50

¹⁰ CYRIL, Poster, “Dirección y Gestión de Centros Educativos”, edit. Anaya, Madrid, pp.7

trabajos de secretaría, demasiado tiempo dedicado a la enseñanza directa a alumnos, tutorías, etc. Sus propias clases son interrumpidas numerosas veces para atender asuntos de dirección, con el menoscabo de la calidad de la enseñanza.

Lo que caracteriza a la actividad directiva es la variedad, la fragmentación, el trabajo individual, la insuficiencia de información disponible, las excesivas demandas, la falta de incentivos para promover innovaciones.

El director no toma la iniciativa, se limita a reaccionar a los acontecimientos, cae en el activismo. La distancia entre la teoría y la práctica puede llegar a ser frustrante, porque la mayoría de los directivos realizan tareas que exigen rapidez, en forma de contactos cara a cara o por teléfono. Sus actividades se caracterizan por la brevedad, variedad y discontinuidad, cuando se enfrentan a situaciones complejas que requieren reflexionar sistemáticamente necesitan encerrarse lejos de la escuela.

El trabajo de la mayoría de los directores se ve condicionado por las exigencias inmediatas de acción, más que por los planes y previsiones de futuro, porque la duración de las actividades de los directivos suelen oscilar entre dos y veinte minutos, y que muchas de esas actividades conllevan habilidades mínimas de tipo administrativo, comunicativo, técnico o ceremonial. En vez de centrar su preocupación en mejorar las actividades de enseñanza, ejerce su control sobre aspectos externos y formales de dudoso impacto didáctico.

Es curioso, pero la realidad es que las personas que ejercen funciones directivas emplean la mayor parte de su tiempo en la comunicación verbal, conversar es un recurso, un instrumento de poder, la herramienta más usada en su trabajo. Diferentes lugares de encuentro, (los pasillos, el patio, su despacho y sobre todo, las reuniones) presentan múltiples ocasiones para ejercer su competencia convencional. Es así, como relacionan las acciones del director escolar con el ámbito administrativo y no pedagógico.

El problema tampoco quedaría resuelto desplazando el ejercicio de la autoridad burocrática, de la dirección a otros niveles superiores (Yo solo cumpla órdenes ó dime qué hago, pero cómo lo hago), sino que es preciso cambiar radicalmente el sentido de la autoridad educativa.

En la actualidad, los equipos directivos ejercen casi exclusivamente una autoridad burocrática son, transmisores de decisiones que se toman por encima de ellos. Esto les coloca en una situación incómoda y, sobre todo, les impide ejercer un trabajo auténticamente profesional, pues se limitan a reaccionar ante los acontecimientos, sin apenas poder intervenir en su modificación.

Urge, delimitar más claramente el papel del director escolar, precisando el tipo de liderazgo que se pretende que ejerza. Un buen objetivo de la dirección es cómo vincular el sistema institucional con el pedagógico, organizacional, comunicativo y el administrativo.

Con frecuencia, los profesores consideran que su responsabilidad empieza y acaba en los límites de su clase o asignatura. Esto requiere ampliar la conciencia organizacional del profesorado y facilitar el trabajo en equipo.

Ahora bien, considerando que hace falta una actualización total para el desempeño del director escolar, de acuerdo a que su función es meramente administrativa, burocrática y que no hace énfasis en el estudio pedagógico, integral, de comunicación, negociación, etc., es importante que se innove su acción.

Ante el contexto anterior, se enmarcan las diferentes problemáticas que le dan la importancia y surgimiento de lo ¿qué es la gestión? , sin duda los propósitos internos y externos dentro de la organización escolar, son poco debatidos por parte del colegiado. De ahí la importancia del ¿por qué de la gestión? “La gestión es el conjunto de diversas prácticas de conducción de las instituciones para alcanzar sus objetivos, e implica la creación de condiciones de trabajo

propicias, formas de organización y comunicación, a través de una utilización adecuada de los recursos existentes.”¹¹

Hablar de gestión implica referirse a la interacción, trabajo colectivo, de constituir relaciones internas y externas que generen un clima de trabajo sociable, donde existen iniciativas de coordinación, disposición y congruencia en la toma de decisiones; enfocado a la educación el desarrollo será para la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje del alumno.

La gestión en México, se concibe como la adaptación a esta cultura, sin embargo esta es únicamente imitada, copiada y ofertada a la necesidad de nuestra gran diversidad cultural, dirigida al contexto interno; debe marcarse como la capacidad de construir poder legítimo a través de conocimientos, competencias, juicios, acciones e inteligencia emocional. Dirigida en el contexto externo; se marca como la influencia para incidir en aquellos que manifiestan poder discrecional en otras áreas y campos.

Se afirman como las finalidades del “modelo de gestión; proporcionan una perspectiva social y cultural de la administración, mediante el establecimiento de compromisos, a través de la participación del colectivo, a partir del colectivo se generan las propuestas –SIN EL NO HAY GESTION- a partir del compromiso y participación los miembros del colectivo, se relacionan en los procesos de planeación, toma de decisiones, organización, resolución de conflictos, dirección, definición e identificación de retos y oportunidades de desarrollo estratégico de toda la organización educativa y evaluación.”¹²

Se llega a una explicación concreta, la gestión enfocada hacia la educación; es vista como un instrumento o estrategia, que incita a la formación de un colegiado es decir, la integración de los actores internos (dirección, docentes, apoyo técnico-administrativo y alumnos), y la integración de actores externos (dirección general, supervisión, padres de familia, comunidad en general, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, hasta la tienda de la esquina, etc.)

¹¹ Torres Estrella Mercedes-Guadalupe Cortés Torres, La gestión educativa, “Reflexiones en torno al concepto de gestión escolar”, Edit. UPN, México, 2004, pp.97

¹² Torres Estrella Mercedes-Sánchez A. R., Mora T. G., Pérez V. C.J., pp.42-43

Marcado este contexto se deduce que, el director, el coordinador, el maestro; gestionan desde el lenguaje, la transmisión de sus ideas, el reconocimiento e intervención sobre los estados de ánimo de la institución.

La gestión educativa es una estrategia idónea, para el desarrollo de la dirección escolar, se habla que la gestión se marcara como una estrategia de innovación para el trabajo del director escolar, esta investigación se desarrolla bajo un estudio de caso en una primaria, y se espera que esta alternativa sea aprovechada de manera sustancial.

“La literatura relacionada con la gestión de la educación en las últimas dos décadas ha transitado de un enfoque que priorizaba el análisis del microsistema, centrándose preferentemente en los temas de desconcentración y descentralización educativa, acercándose gradualmente, hacia una mirada al microsistema: la escuela como el lugar donde, finalmente, se concentran las políticas educativas.

Sin embargo, el paso desde un sistema fuertemente centralizado a uno con grados crecientes de autonomía enfrenta grandes dificultades al intentar pernear la cultura escolar donde aún predomina la inercia de un sistema vertical que resiste al cambio de las prácticas de gestión a nivel de los establecimientos”¹³

Un acontecimiento de gran magnitud y relevancia para la educación y la gestión educativa es que entre el 5 y el 9 de marzo de 1990, se celebró en de Jomtien, Tailandia, la “CONFERENCIA MUNDIAL SOBRE EDUCACIÓN PARA TODOS” (CMEPT), en la cual participaron 155 países y 150 organizaciones diversas (Organizaciones no Gubernamentales ONG´S).

Este evento no es un suceso aislado en si, sino que marca el inicio de un poderoso movimiento que pretende propiciar iniciativas complementarias a nivel nacional, respaldadas por un espíritu de cooperación entre los países miembros y organizaciones participantes, en relación con las necesidades de aprendizaje básicas de los individuos.

¹³ LAVÍN Herrera, Sonia, “Gestión de un centro de desarrollo educativo”. En Revista EDUCARE, GESTIÓN ESCOLAR pp.23

“Esas necesidades comprenden tanto las herramientas esenciales para el aprendizaje (tales como la lectura, escritura, aritmética, resolución de problemas) como los contenidos básicos mismos del aprendizaje (conocimientos, aptitudes, valores y actitudes) requeridos para que el individuo sea capaz de sobrevivir, desarrolle sus capacidades intelectuales, vivan y trabajen con dignidad, tomen decisiones fundamentadas y continúen aprendiendo”¹⁴.

La idea de la educación para todos concebida en Jomtien no se concentraba en los sistemas educativos sino en el aprendizaje en su sentido más amplio, aquel que tiene lugar en todas partes y en cualquier etapa de la vida o simplemente durante toda la vida.

Ahora bien, como resultado de las investigaciones y encuentros en Latinoamérica, en México se pone en marcha la idea de que la educación es para todos. Con esto, el Programa Nacional de Educación Básica 1995-2000 está fundamentado en el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación (1992) avalado y sustentado por la Ley General de Educación y el artículo 3º constitucional.

De esta forma, el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) abre una amplia gama de posibilidades para organizar al sistema. Planteando la descentralización como la posible solución a la inequidad prevaleciente en la federación, así mismo, eliminar o reducir una carga burocrática.

Este plan no toma en cuenta la existencia de tres Sistemas Educativos que son:

- Sistema Federal
- Sistema Estatal
- Sistema Municipal

Mismos que son importantes para que se lleve a cabo la descentralización.

Para hacer una mejor referencia de cómo se ha implementado la gestión educativa en México, es importante mencionar el enfoque de la gestión escolar,

¹⁴ Declaraciones de la CMPET, marzo 1990

desde el Programa Nacional de Educación 2001-2006, donde promueve la organización y funcionamiento eficaz de las escuelas de educación básica, para asegurar que la comunidad educativa asuma colectivamente la responsabilidad por los resultados educativos, estableciendo relaciones de colaboración entre sí y con el entorno social, comprometiéndose con el mejoramiento continuo de la calidad y la equidad de la educación.

El Programa de Desarrollo Educativo del Distrito Federal 2001-2006 plantea cuatro líneas de acción: Escuelas de Calidad, Cobertura con Equidad, Participación Social y Vinculación Institucional, y Administración al Servicio de la Escuela; lo cual impacta en la construcción, impulso y mejora del Proyecto Escolar. De igual forma la Dirección General de Operación de Servicios Educativos en el Distrito Federal (DGOSEDF) a través de la estrategia del proyecto escolar en la educación básica promueve distintas propuestas técnico pedagógicas articuladas e integrales.

El proyecto escolar una suma de acuerdos y compromisos, aborda el enfoque general; menciona sus elementos: misión, visión, valores, diagnóstico, objetivos, acuerdos y compromisos, programa anual de trabajo y evaluación. Incluye un glosario que permite compartir significados sobre diversos términos. Incorpora bibliografía complementaria y de consulta; tres anexos que incluyen la misión, visión y valores de los diferentes niveles e instancias de la SEP, además de técnicas para identificar problemas en la elaboración del diagnóstico y ejemplos sobre aspectos para la evaluación.

Sin embargo, las autoridades que decidieron que esta opción del proyecto escolar sería lo mejor para solucionar los problemas que la administración ya no pudo resolver, no es más que un simple manual que no se adapta con las necesidades de cada escuela sino a nivel nacional, aspecto que generaliza los problemas sin poder llegar a fondo a las necesidades y problemáticas de cada escuela.

Hablar de este tipo de gestión es involucrar a diversos actores; no solamente en el nivel micro (gestión escolar), si como bien se estipulo integrando lo macro (gestión educativa), la perspectiva se vera encaminada a obtener resultados de

cambio no solo en el nivel de la organización educativa, sino integrando el Sistema Educativo Nacional, y a la sociedad civil en general.

Los ejes de rescate son; la autonomía de las organizaciones educativas, el fortalecimiento de la unidad escolar, la calidad de la educación, la equidad, participación y toma de decisiones colectivas. La gestión educativa, se integrara a la resolución que demanda las sociedades modernas, enfocando su atención en las necesidades básicas del aprendizaje estas son guiadas por la competencia a la que México se enfrenta con los países en desarrollo, que desafortunadamente estas comparaciones están por demás, porque México es un país que se encuentra catalogado como subdesarrollado. Pero que sin embargo, son medidas de alerta; que se pueden atender, y trabajar en ellas, el único objetivo es llegar a una educación integral, que incluya niveles aptos de desarrollo.

Las Estrategias que propone Namó de Melo (1998) para la gestión educativa, pueden responder a corto y mediano plazo¹⁵;

- 1) Apertura institucional para establecer trabajos asociativos con otros sectores, dentro y fuera del Estado.
- 2) Flexibilidad para adoptar soluciones alternativas y diferenciadas, teniendo en perspectiva la ampliación de las oportunidades y el mejoramiento de la calidad del aprendizaje.
- 3) Capacidad para coordinar la iniciativa y la actuación de quienes realizan trabajos asociados en torno a las prioridades establecidas.
- 4) Poder para establecer y/o inducir modelos básicos de calidad de la enseñanza, una vez que se obtenga el mayor grado de consenso posible en torno de las prioridades del aprendizaje.
- 5) Manejo de los sistemas de evaluación de los resultados y del financiamiento, a fin de adoptar mecanismos de compensación de los desequilibrios regionales y de las desigualdades sociales.

¹⁵ Namó de Melo Guiomar, op.cit., Pág. 23

Los beneficios de una gestión educativa dirigida para la organización escolar, es marcar actividades con las instituciones ajenas (publicas-privadas), programas conjuntos con otras escuelas, utilizar los medios masivos, interiormente y externamente se tejen continuamente pero siempre guardarán identidad institucional.

A su vez se marca una política que integra a la organización escolar y el uso de los recursos, se complementa de una cultura medida por creencias y valores, generando un contexto de significación compartida frente a eventos escolares, se dice que la cultura fungirá como la naturaleza del hombre.

Se habla de la eliminación de un tradicionalismo, esta enfocado al docente por lo que se marcan las ideas de intervenir en la actualización de los docentes, ofreciéndoles esquemas referenciales pedagógicos, didácticos, lectura y visión del mundo, todo orientado como un trabajo colectivo.

Ante lo anterior la función como director escolar podría estar atenta a las necesidades y compromisos que requieran sus docentes, alumnos, padres de familia y comunidad en general, preparando un campo de juego (inicio de ciclo escolar) es ahí donde debe ofrecer un panorama activo, participativo, de confianza y de innovación integrando a todo su colectivo. Detallar un espacio, un tiempo para las actividades en las que se integrarían todos los docentes, explorar las condiciones, el escenario de toda la escuela, el aula y la formación de los contenidos de trabajo en colectivo.

“La gestión no es un evento, no es una sola acción. Es un proceso que incluye múltiples y complejas variables atravesadas por la dimensión de tiempo. En ingeniería de proyectos se ilustra este atravesamiento de tiempo cuando se afirma: no es lo mismo 10 000 horas hombre en la ejecución de un proyecto que 10 000 hombres trabajando en una hora. Al tiempo se lo puede administrar, nunca negar.

Para poder comprender; la importancia y necesidad de una gestión, en la organización educativa es necesario puntualizar ¿para que se gestiona?

- Para que las cosas sucedan, las ideas se transformen en actos.

- Para que la planificación se transforme en acciones eficaces. Esto es que cumplan su función.
- Que la gestión se conforme con lo real y con los resultados que la alcanzan.¹⁶

Ahora bien, la falta de gestión -dentro de la organización escolar- cuando a un director se le pide, ponga énfasis en los resultados de término de ciclo escolar, pero condicionado a trabajar durante el año con equipos docentes y administrativos prediseñados y no se le permite inmiscuirse en la selección y participación de ellos.

Dentro de esta perspectiva es necesario, postergar y puntualizar ¿quiénes integran la gestión? Es fácil concluir esta pregunta; por un lado los sujetos (actores internos y externos de la organización escolar) y de manera general el sistema organizacional es decir todo lo que complementa la organización escolar, donde el director podría olvidar lo tradicional es decir función administrativa de ordenar procesos y procedimientos autoritarios, para crear un perfil de director escolar con nuevos sentidos y practicas para la organización escolar, un trabajo autónomo, libre ante sus necesidades, participativo y de gran apoyo colectivo interna y externamente.

De tal forma que si utiliza la gestión educativa, como la herramienta que ofrecerá mayor autonomía y libertad, por lo que ofrecerá a los individuos que integran la organización escolar desarrollar el aprendizaje del alumno, mediante la eliminación de los límites marcados por el proyecto educativo.

La siguiente idea puede sonar un poco fuerte, para los profesores normalistas y es que, ser director no es sinónimo de antigüedad como docente, sino ofrecer el espacio a la lógica de gestión educativa, como individuos ofrecer; comunicación, escuchar, planear, negociar, supervisar, etc. Hoy en día se viven tiempos transcendentales, que tienen repercusión con la falta de compromiso, esfuerzo y trabajo y por supuesto de manera colectiva.

¹⁶ Blejmar Bernardo, "Gestionar es hacer que las cosas sucedan, Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas", Edit. Noveduc, Buenos Aires, 2005.

El siguiente cuadro marcar la diferencia entre una “organización escolar dependiente e independiente”¹⁷

VARIABLE DIRECCIÓN	ESCUELA DEPENDIENTE	ESCUELA INDEPENDIENTE
Actuación	Gestor	Organizador
Acceso	Oposición nombramiento	– Elección
Funciones	Burocráticas-control	Animador, coordinador, mediador de conflictos
Topología	Autocrática	Participativa
Estilo	Autoritario	Democrático-político
Perfil	Técnico-pragmático	Sustancial

¹⁷ Torres Estrella Mercedes, op.cit. pp.84

Todos los directores escolares son maestros, por estudios y antigüedad, pero carecen de formación que les permita ser eficientes y eficaces en el desempeño de su función.

De ahí un nuevo modelo de ejercer su rol, el de gestión escolar, para que obtenga un liderazgo legítimo, académico, administrativo, que oriente las funciones de la organización escolar para trabajarla como una unidad autónoma, con carácter propia para dar respuestas a la necesidad de la comunidad educativa, en la que esta inmersa.

Se identifica dos tareas principales alrededor de las cuales gira el trabajo del director escolar, “centrar a la institución en una misión educativa-pedagógica, de propiciar aprendizajes significativos de calidad. La segunda es la estimulación y participación de docentes en equipos de trabajo con la comunidad alrededor del proyecto educativo que los nuclea.”¹⁸

El contexto anterior ofrece un panorama, con una nueva estrategia de innovación que marca el desarrollo integral de toda una organización escolar, que el eje sin duda es la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje del alumno, donde el guía, estratega, será el director escolar, quien podría ser innovador en la forma de su trabajo, así como ya se menciono, dejar los tradicionalismos y ejercer nuevos panoramas que descubran mejoras en los objetivos generales y principales de cualquier organización escolar dispuesta a abrirse al cambio total.

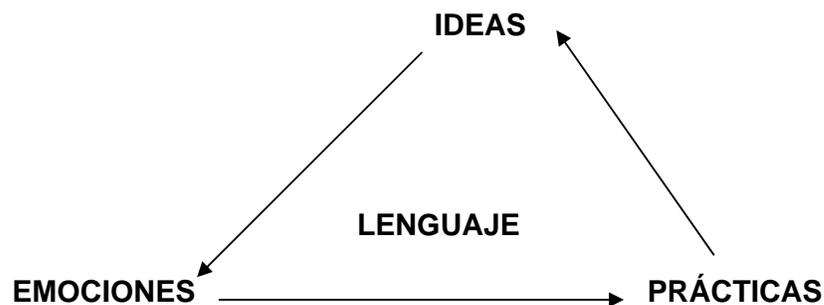
Para acabar de entender la importancia de la gestión educativa, en el accionar del director escolar dentro de la organización escolar y para forjar lazos o vínculos con otros actores internos y externos, es conveniente desmembrar o conocer aspectos particulares de la gestión educativa y para ello se plantean cuatro dimensiones que conforman a la organización escolar.

¹⁸ Pozner de Weinberg, Pilar. “La gestión escolar”, En El directivo como gestor de aprendizajes, Buenos Aires. 1997, pp.114

2.1.- DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ESCOLAR.

Visto desde la perspectiva de organización escolar, la gestión fungirá como la formación de un colectivo, donde el proceso organizacional va delegando responsabilidades a cada actor de la organización escolar; Director = Docente, Docente = Alumno. Ahora bien hablar de acciones concretas por parte de todos los actores, es colaborar para llegar a formar un objetivo común, de manera que entre el colectivo existen semejanzas y diferencias. Para la organización escolar la gestión integral, desmenuza e interviene en las dimensiones: curricular-pedagógica, organizacional, institucional-administrativa, estas dimensiones son la esencia de integrar cambios trascendentales, en toda la organización escolar.

La gestión desde el aspecto micro, se refiere a “gestionar la organización escolar, es intervenir en las distintas dimensiones y meta-dimensiones, integrar ideas, emociones, prácticas y lenguaje, que generen una excelente comunicación para el desarrollo de los planes y programas que se instauran internamente y se proyectan externamente.”¹⁹



La pirámide anterior abre una buena perspectiva, sobre lo subjetivo para el desarrollo de la gestión, si resaltamos paso a paso lo que expresa cada connotación podemos inferir y destacar que, las ideas sirven como los conceptos, esquemas, referencias pedagógicas, didácticos, la lectura y visión de mundo predominante en los equipos educativos. Las emociones sobre los

¹⁹ BLEJMAR Bernardo, op.cit. pp.30

individuos de la organización escolar como las ganas, el deseo, la frustración, la resignación, etc. son los encargados de ofrecer el despegue y avance de un interesante trabajo colectivo. Las prácticas en término metodológico actuaran como las herramientas de intervención específica entre lo pedagógico-organizacional (planificación, negociación, evaluación, supervisión, coordinación, desarrollo de equipos, investigación, etc.)

Es una aproximación a la integración de una comunidad escolar, con aras de incrementar el trabajo colegiado, para subsanar los rezagos educativos, estructurales, sociales, que la Organización escolar tenga.

De acuerdo a lo que plantean “G. Frigerio y M. Poggi las cuatro dimensiones que integran la gestión escolar son:”²⁰

DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL

La dimensión organizacional, se enfoca a las acciones que de alguna manera se realizan en la organización principalmente, tomando en cuenta desde el rol que juega el director en la institución educativa, porque claro él es quien esta a la cabeza y de quien depende principalmente la responsabilidad de la escuela, la dimensión organizacional no solo se enfoca al director sino a lo que esto conlleva, como la toma de desiciones, la delegación, la negociación, supervisión y el trabajo en equipo.

Dentro de la dimensión organizacional se contempla la toma de desiciones que se llevaran a cabo en cuanto a la enseñanza-aprendizaje de los alumnos, maestros, el proyecto escolar y todo lo que conlleve al bienestar de la organización escolar.

Para hablar de decisión podemos comenzar por un término clave asociado a ella: elección. Decidir supone, expresado en términos simples, la posibilidad de efectuar una o varias elecciones respecto de toma de desiciones, es importante reconsiderar el poder de elegir y otros factores intervinientes que complican la tarea de elegir.

²⁰ FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, “Las Instituciones Educativas Cara y Ceca: elementos para su gestión”, Ed. Troquel, 1992.

Sin lugar a duda dentro de una organización es muy importante la toma de decisiones, pues de ella depende el triunfo o el fracaso de esta, sin embargo, no solo es decir si o no, sino que es necesario hacer un previo análisis de la situación y buscar las estrategias que mejor solucionen el problema o la acción a realizar.

Ahora bien, la delegación de tareas, es otro aspecto fundamental dentro de una organización considerando que una sola persona tardaría mucho para realizar todas las actividades; en este caso hablando del director, es quién delegaría tareas para mejorar el trabajo, pero claro, sin delegar totalmente su responsabilidad. Dentro de la práctica misma cuesta trabajo, delegar tareas, por falta de confianza a los demás, o simplemente porque pensamos que nadie haría mejor las cosas que nosotros mismos, pero se requiere elegir bien a las personas a las que se les asignan las tareas.

Otro de los aspectos para llevar un buen trabajo dentro de una organización escolar y que esta inmersa en la dimensión organizacional es la conducción de equipos de trabajo, porque claro no hay nada mejor que trabajar en equipo, porque como dice un dicho muchas cabezas piensan más que una, además que se agiliza el trabajo y las aportaciones de varios integrantes resulta más interesante y optimo.

Es necesario tomar en cuenta la negociación, puesto que todo el tiempo estamos negociando, particularmente dentro de una organización es importante considerarla, sin lugar a duda existen distintos tipos de negociación, pero la que nos compete se divide en dos estilos, el competitivo y el cooperativo.

Con estos aspectos quedo más que claro, que la dimensión organizacional se enfoca en la acción que se realiza dentro de la organización, donde no solo participa el directivo sino todos los integrantes que conforman la comunidad educativa, con la única finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

DIMENSIÓN PEDAGÓGICO-DIDÁCTICA

Entendemos que en toda organización se genera la enseñanza, siendo que para fungir cualquier actividad es necesario llevar una previa introducción o capacitación de las labores a realizar, considerando que en cada organización se genera su propio ambiente, costumbres, actividades, procedimientos e incluso cada una forma su propia cultura, pero todas en general generaran aprendizaje.

“Las instituciones educativas se diferencian de las demás en el hecho de tener como proyecto fundacional brindar enseñanza y asegurar aprendizajes, por ello la dimensión pedagógico didáctica es la que por sus características brinda especificidad a los establecimientos educativos constituyendo a las actividades de enseñanza y de aprendizaje en su eje estructurante, actividad sustantiva y específica.

De esta manera las prácticas pedagógicas pueden entenderse como aquéllas mediante las cuales los docentes facilitan, organizan y aseguran un encuentro y un vínculo entre los alumnos y el conocimiento”.²¹

Dentro de una organización escolar es muy importante el aspecto pedagógico, tanto que, directivos, maestros, padres de familia, contribuyen a esta labor, porque la enseñanza no solo se generara dentro del salón de clases sino que también, en la casa de cada alumno; es por eso que principalmente el director tiene que estar involucrado con las prácticas pedagógicas, no solo con la administración de su establecimiento, sino de lo que hará, para que el proceso de enseñanza-aprendizaje se lleve a cabo y para ello necesita estar atento en el salón de clases, talleres, etc. en todo rincón que se de la enseñanza.

No cabe duda que la calidad de la educación es el concepto que vertebró la mayoría de los discursos pedagógicos de nuestros días. La centralidad atribuida a la calidad ha generado cierto consenso alrededor de la necesidad de introducir elementos de evaluación. Si bien el concepto de evaluación no es nuevo, han ido cambiando los criterios que la guían.

²¹ FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, op.cit., pp.69

“La evaluación concierne a todas las dimensiones del campo institucional así que su tratamiento podría integrarse al conjunto de los temas, cuestiones y dimensiones que estamos trabajando.

Consideramos a la evaluación como un mecanismo de aprendizaje, como un procedimiento para obtener información y construir un saber acerca de las instituciones educativas para su mejoramiento. Ahora bien, entendemos por evaluación institucional al proceso de recolección de información necesaria y el análisis que permite constituir un saber acerca del establecimiento, diseñar estrategias y tomar decisiones.”²²

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

Esta dimensión, tiene un aspecto aún mas relevante que las anteriores y no porque sea la más importante, sino que es donde nos identificamos profesionalmente, es necesario cambiar la idea que representa imaginarse o hablar de administración, donde en primera instancia se figura la burocracia, el control de los hechos, el autoritarismo, a presupuestos etc., sino buscar la esencia y lo productivo de la administración, para, Frigerio, Poggi y Tiramonti (1992), el término administrar está estrecha e indisolublemente vinculado a gobernar, es decir, a conducir una pluralidad de personas. En efecto, toda conducción requiere un aparato que se encargue de procesar la información y los contenidos de las decisiones, y de transformarlos en acciones concretas como proveer o suministrar lo necesario. Es decir que toda conducción requiere una administración. De acuerdo al tipo de gobierno de que se trate, los principios y creencias en que se sustente, el aparato administrativo tendrá distintas características y los requisitos para formar parte de él también serán diferentes. De aquí que se puede organizar la administración de un país o de una institución de muy diversas maneras, pero no se puede dejar de lado esta dimensión de la tarea de conducción.

²² FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, op.cit., pp.76-90

“En tanto que administrar es prever las acciones que hacen posible la gobernabilidad de la institución o lo que es lo mismo, lo que permite que la institución transite por los caminos que le hemos trazado.

Desde este ángulo, administrar está lejos de constituir una mala palabra. Es cierto que mucho podría objetarnos que lo malo no se encuentra en la reconocida necesidad de una administración sino en su estilo y procedimientos.

La función clave de los administradores es facilitar la gobernabilidad del sistema. Por ello se tendrá presente que la administración puede ser una herramienta para diseñar futuros deseables y conducir la construcción de ese futuro.”²³

DIMENSIÓN COMUNITARIA

Dentro del ámbito educativo, es muy común escuchar la palabra comunidad, y es que si reflexionamos sobre esta cuestión, entendemos que la propia organización es una comunidad, dado que no solo esta compuesta por maestros, alumnos y directivos sino por la sociedad misma, considerando que se toma en cuenta no solo la institución sino que su ambiente, su entorno, su cultura donde se ve la participación de padres de familia, proveedores etc. en tanto que se conforma no solo una escuela sino una comunidad.

“Siempre que en un determinado espacio geográfico los individuos se conocen, poseen intereses comunes, analizan juntos sus problemas, y ponen en común sus recursos para resolverlos, podemos afirmar seguramente que ahí existe una comunidad.

Podríamos pensar, como nexo entre organización y comunidad, el intercambio entre las instituciones en tanto formas organizadas y los sujetos sociales de una comunidad. Si entendemos a ésta en un sentido amplio, como un conjunto de sujetos que comparten un espacio y una preocupación por encontrar soluciones a problemas sentidos como comunes, las distintas modalidades con

²³ FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, op.cit., pp.121-134

las que los sujetos establezcan sus vínculos de pertenencia, darán matices a los lazos entre la comunidad y cada establecimiento.

En esta dimensión la participación tiene una función incondicional, porque dentro de una comunidad existe la comunicación de todos los integrantes donde se tiene que invocar a que todos o la gran mayoría participe en conjunto, con la única finalidad de mejorar los aspectos a negociar, o simplemente para llegar a optar por la mejor toma de decisiones.

Entendemos por participación al conjunto de actividades mediante las cuales los individuos se hacen presentes y ejercen influencia en ese elemento común que conforma el ámbito de lo público.”²⁴

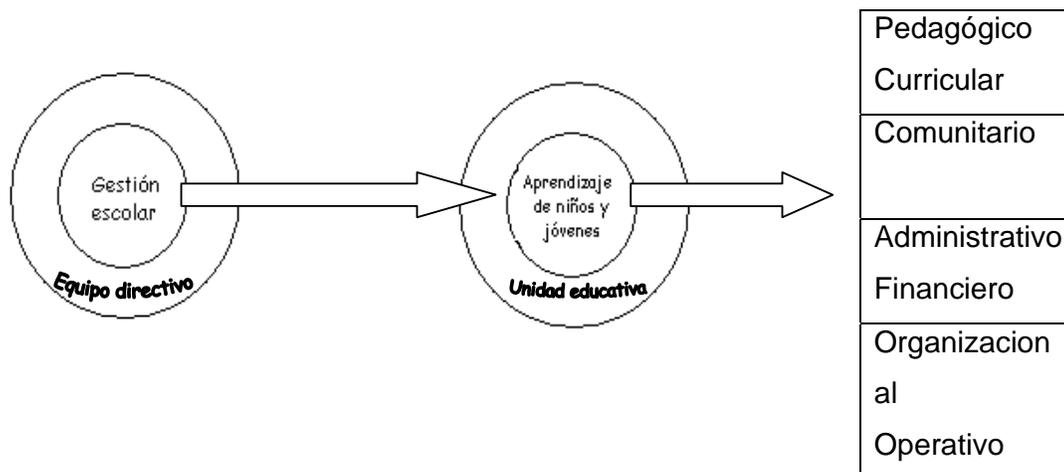
Pero claro no todo es de color rosa, puesto que también dentro de la participación existen obstáculos y límites; los límites más evidentes a la participación los proporcionan los propios actores y su capacidad e interés para compartir los espacios abiertos por la institución y la propia institución. La capacidad y el interés en participar están fuertemente condicionados por cuatro tipos de cuestiones, condiciones históricas, condiciones socioculturales, la dinámica institucional y la especificidad de la institución escuela.

Ahora bien, también se debe de organizar la propia participación. La creación de ámbitos participativos en el seno de las instituciones debe realizarse sobre la base de una clara asignación de niveles de participación y materias de intervención.

También se deben de tomar en cuenta las reglas y normas dentro de la participación y bueno las normas de convivencia no son otra cosa que el necesario conjunto de reglas que permiten, posibilitan y regulan los intercambios entre diferentes actores que comparten una actividad.

En esta investigación se relacionan estas cuatro dimensiones con el rol que lleva a cabo el director escolar en su trabajo junto con la gestión educativa, siendo que se involucra no solo en el aspecto administrativo, sino con toda la sociedad.

²⁴ FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, op.cit., pp.97-117



“En este nuevo accionar, el equipo directivo, al desprenderse de su obsesión por administrar los recursos, puede encarar el gobierno de la institución escolar o la gestión escolar de manera:

*Integral

*Consciente

*Transformadora

*Participativa

De otro punto de vista, la gestión escolar, para no ser una construcción arbitraria y aislada, necesariamente tendrá que reconocer su pertenencia a un ámbito social específico, reconocerse como organización social”.²⁵

Es así, como relacionamos la organización escolar y las cuatro dimensiones de la gestión, donde el directivo tiene un papel relevante, porque su función no esta fuera de esta concepción, todo lo contrario no solo ha de cubrir los aspectos administrativos donde controle los hechos y se dedique únicamente a los tramites, al papeleo, sino que opte por una gobernabilidad del sistema.

²⁵Pozner de Weinberg, Pilar. “La gestión escolar”, En El directivo como gestor de aprendizajes, Buenos Aires. 1997, pp.72-73

Con respecto a lo pedagógico, porque se centra el proceso de enseñanza aprendizaje del alumno, el director escolar ha de identificar las necesidades del alumno, de tal forma que busque las herramientas necesarias para encontrar los vínculos entre los alumnos y el conocimiento, considerando que no solo dentro de la organización escolar se genera el conocimiento y la enseñanza, se pretende integrar la participación de la sociedad civil en general.

La dimensión organizacional es la parte que integra todos los aspectos y actores que se involucran en esta investigación, porque la finalidad es favorecer la organización escolar por medio de las redes educativas y sociales que el director escolar construya con su comunidad educativa que se encuentra en constante movimiento, porque no es una organización estática, sino todo lo contrario; donde se generan hechos previstos e imprevistos; se tiene una relación interna y externa con otros actores; se llegan a tomar decisiones, en ocasiones es necesario negociar y llegar a acuerdos que favorezcan las distintas aristas que se presentan durante el proceso de enseñanza; en tanto que la participación dentro de esta comunidad es fundamental para poder llevar a cabo cada uno de los actos de toda la comunidad escolar, forjando una cultura integral que llegue a crear su propia identidad, conforme a sus esfuerzos y dedicaciones.

Así, se puede decir que la organización escolar es una comunidad, puesto que esta conformada por el directivo, maestros, alumnos, padres de familia y la misma sociedad civil, porque están compartiendo un mismo espacio, hechos, vivencias, soluciones, etc. De esta forma estas cuatro dimensiones abrirán el paso para que se integren todos los actores de la sociedad civil en conjunto con la organización escolar y para ello en el siguiente capítulo se hablará de las redes educativas y sociales.

CAPÍTULO 3

REDES SOCIALES Y EDUCATIVAS

ANTECEDENTES DE LAS REDES

Al iniciar este capítulo, se trazan y analizan los antecedentes que originan, y le dan sentido al nacimiento y reconocimiento de las redes; sin duda surgen diferentes causas, acontecimientos y factores que agudizan su proceso. Por un lado se puntualiza, los cambios vertiginosos, por los que atraviesa el mundo; y que son marcados por la economía (en algunos países buena distribución y en otros mala, sistemas neoliberales), política (burocracia, corrupción e ilegalidad electoral), tecnología (dependencia del hombre a la máquina), que ocasionan repercusiones en la educación, medio ambiente, salud, cultura y justamente en toda la sociedad.

Manifestaciones y trastornos en la sociedad, como el desempleo, enfermedades crónicas, riesgos ecológicos (calentamiento global, deforestación, escasez de agua, etc.), son el resultado de una sociedad fragmentada, que lleva a caer en la ignorancia, falta de valores, pobreza, y que la misma sociedad desconoce su contexto local y global. Estas consecuencias son la pauta, para analizar y responder, a las necesidades de lo que cada sociedad requiere, y es que, es de sumo interés investigar y estar al tanto de las carencias de la sociedad actual. La ideología de la sociedad, es diversa y no podríamos decir que debería de ser estática, lineal; esto como consecuencia de una gran diversidad de culturas, que integran a su vez diversas costumbres, hábitos e ideologías, marcadas por generaciones. Hasta aquí se habla de una sociedad que, pareciera ser coordinada y relacionada con todas y cada una de las que hay en existencia, sin embargo, se retoma que hoy en día existen sociedades fragmentadas, separadas, individualistas y cada una trabajando de manera aislada.

Los cambios que notablemente deterioran paso a paso la cultura. Una cultura que se encuentra dañada por ser tradicionalista y fija. Si bien es cierto, pensar en red es una tarea que resulta difícil, para la comunidad por tener

antecedentes marcados por una ideología vertical; sin embargo es necesario conceptualizar, analizar y actuar, en forma ética, compartir, convivir, colaborar y competir de diferente manera.

Decir que la falta de criterio, aleja el sentido de nuevas ideologías que se interesen por crear lazos entre una y otra sociedad, y hablando específicamente de cada organización llámese industrial, educativa, política (partidos políticos, gobiernos de países), salud, etc. Se habla de nuevas tendencias, las cuales integran cambios radicales pero benéficos para el progreso de cualquier sociedad (macro) u organización (micro). La resistencia de innovar en la ideología humana, y terminar con un tradicionalismo, es tarea ardua que con mucha constancia, responsabilidad y trabajo colectivo, podrá cambiar. Y es que, es aquí, donde la investigación toma sentido; crear una nueva cultura que venza el miedo a lo desconocido e integre la capacidad de vivir en red, y entender que lo tradicional lo llevara a lo caótico e inmovilidad de avance, desarrollo e interacción de relaciones sociales, educativas, políticas, culturales, etc.

Este panorama concretamente, desarrolla los antecedentes que marcan el desarrollo de las redes, y que desafortunadamente desconocemos que existan, muchas veces las podemos tener enfrente y sin embargo las ignoramos, y la relevancia pasa desapercibida, los gobiernos, las escuelas, las industrias, los bancos, los hospitales, etc., las desconocen, o simplemente no las utilizan en beneficio para su desarrollo.

Centrando la mirada en México, se plantea que la difusión de ellas no existe, por que ni siquiera se les da la importancia; y con gran inquietud se puntualiza que esas relaciones inexistentes, son indispensable para el desarrollo, avance y relevancia de mejorar las relaciones en el país.

México atraviesa por una de las peores etapas, de su vida política, y es que no es posible que los partidos políticos se pelen como un juego, el desarrollo, tranquilidad, progreso y bienestar social, de los ciudadanos. Ante esta diversificación el olvido de trabajo en equipo, esta fuera y sin resaltar, y dejando de lado la red lo que facilitaría el tejido social, acerca de lo que es el sujeto y la sociedad. No hay que olvidar que un individuo; vive en un nido de

relaciones sociales, construido por vínculos positivos y negativos que marcan el contexto donde desarrolla su vida.

Por lo tanto, hablar de estos pequeños problemas y analizarlos podría resultar confuso y desastroso para el desarrollo integral del país. Entonces no se puede dejar, de pensar en las posibilidades de recuperar ese equilibrio y trazar herramientas que ayuden a marcar las relaciones internas y externas del país. Es aquí, donde la relevancia de una red de trabajo, toma sentido y se convierte indispensable, ante la resolución de las fragmentaciones político-sociales, que acontecen en México.

Una red debe poseer movilidad, trascendencia de límites y apertura de relaciones. Por lo que será necesario; descubrir detalladamente sus alcances, lo más importante es establecer, que desde la vida cotidiana hasta las grandes organizaciones, a diario trabajan en red; sin embargo, no lo saben y lo pasan desapercibido, sin darse cuenta que con un poco más de atención y estrategia, avanzarían en colectivo. Potenciar los niveles de relación existentes en los equipos técnicos intra e inter local, generarían mayores resultados. Y es que, enfrentarnos a una ideología individualista, es común en esta sociedad, se han perdido valores como la responsabilidad, participación, respeto, honestidad, etc., que nos llevan a fracasar en labores colectivas. De ahí la importancia de resaltar el trabajo colectivo, tanto local como global; que bien si se lleva a un mejor concepto, se puede decir que detrás de él se esconden las redes sociales.

“Hablar de red es trasladarnos y pensar, que esta se conforma de diversos mecanismos, y paulatinamente van constituyendo la red social y que a su vez se conforma por: 1) red vincular: esta formada por múltiples relaciones que cada persona establece, es decir su propio contexto. 2) Red vincular: formada por varios marcos teóricos, una característica propia es que son modificables y factibles, para enriquecerse permanentemente.”²⁶

²⁶ DABAS, Elina, Redes sociales, familias y escuela, Capítulo 2 “Descubriendo las redes sociales en la escuela”, Edit. Paidós, Barcelona 1998

Hablar de redes no ha sido fácil, aún cuando no es un tema nuevo, tampoco es común hablar de ellas, porque claro, en primera instancia se imaginan las redes de Internet, las redes tecnológicas, es decir las redes materiales y no las humanas. Lo que se desea es dar a entender y percibir, la idea que las redes humanas o bien las sociales ofrecen. Estas se forman y conforman en todos los ámbitos de nuestras vidas, porque dentro de la familia se tejen lazos con los seres queridos, amigos, conocidos, vecinos etc., estas redes quizás son pocas, todo depende de la socialización que cada persona tenga; ahora bien, se considera de lo particular a lo general.

3.1.- ¿QUÉ SON LAS REDES SOCIALES?

Como ya se menciona en el apartado anterior, “las redes han existido desde siempre. Como tales, pueden ser vistas, las más distintas formas de asociación entre pares que nuestra civilización ha producido. Entre otras formas exitosas, quizá las redes sociales más fuertes y efectivas hayan sido las de dominadores-hacia-dominados, de las más distintas clases, incluso la forma básica que padecemos desde milenios de historias, civilizaciones y barbarie, y que ha producido nada menos que esa humanidad que crece a ritmos vertiginosos, con la exclusión de los más numerosos, que poco o nada tienen, dejando a aquellos escasos que manejan la casi totalidad de los recursos disponibles de cualquier clase,”²⁶ dentro de una realidad dinámica y cambiante; considerando que existen distintas formas de relacionarse, comunicarse, interactuar con los demás y que para ello existirán vínculos e intenciones que se forjan en una cultura, tiempo, espacio y quien tiene este don es precisamente el ser humano, pues es quien forma parte de grupos sociales y tiene la capacidad de socializarse con los demás.

En tanto que, es difícil que una persona sobreviva aislada de los demás, porque hasta el mismo aprendizaje requiere de la multitud de conocimientos

²⁶ DABAS, Elina y NAJMANOVICH, Denise (Com.), “Redes. El lenguaje de los vínculos hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil”, Paidós, Buenos Aires, Barcelona y México, pp.161

que se forjan en tiempos y espacios distintos, así, el hombre viviendo en sociedad, su vida será desarrollada, sin límites, auténtica, colectiva, recíproca y gratificante.

Ahora bien, si se relaciona el concepto de red y de sociedad o social, se entiende que es un conjunto de personas que interactúan entre sí, con la finalidad de obtener un bien, servicio, beneficio o simplemente un objetivo en común.

“Por lo tanto, la noción de red social implica un proceso de construcción permanente tanto individual como colectivo. Es un sistema abierto, multicéntrico, que a través de un intercambio dinámico entre los integrantes de un colectivo (familia, equipo de trabajo, barrio, organización, tal como la escuela, el hospital, el centro comunitario, entre otros) y con integrantes de otros colectivos, posibilita la potencialización de los recursos que poseen y la creación de alternativas novedosas para la resolución de problemas o la satisfacción de necesidades. Cada miembro del colectivo se enriquece a través de las múltiples relaciones que cada uno de los otros desarrolla, optimizando los aprendizajes al ser éstos socialmente compartidos.”²⁷

Entonces, “Red Social es un grupo de personas, miembros de una familia, vecinos, amigos y otras personas, capaces de aportar una ayuda y un apoyo tan reales como duraderas a un individuo o una familia.

Desde esta definición de red social se puede imaginar a cada grupo de personas como *puentes*; que se construyen cruzando de un extremo al otro de los ámbitos, estableciendo de ese modo una comunicación que genera intercambio o interconexión.

Dichos puentes se entrelazan como “*una red de vinculación*, que posibilita condiciones más humanas, para dar respuestas a las contingencias que todo grupo atraviesa en alguno de sus tramos vitales.”²⁸

²⁷ DABAS, Elina, “Redes Sociales, Familias y Escuela”, Ed. Paidós, Buenos Aires, Barcelona y México, pp. 42

²⁸ CHADI, Mónica, “Redes Sociales en el trabajo social”. Ed. Espacio, Buenos Aires, 1ª Edición 2000, pp.27

Realmente es complejo, hablar de sociedad, porque se considera que muy pocas veces se habla de esta, en un sentido comunitario, donde todos participen, en esa unión que muy pocas veces se da; porque en la realidad, nuestra sociedad esta muy fragmentada, donde se busca el bienestar de uno mismo aunque para ello se tenga que pasar sobre los demás; no se buscan los beneficios que tendría si trabajáramos en conjunto, si se toman en cuenta las ideas de los demás en cualquier proyecto, empezando por el de nuestra propia vida, en el trabajo, en la escuela, en un hospital, en una delegación, es más en el último rincón; hablar de esto es recordar lo que mencionamos en el apartado de cultura, porque, dentro de nuestra cultura no tenemos esos principios, una cultura tradicionalista que se sumerge en un espacio pequeño, cerrado, que no deja ver más allá, en fin, hacemos a colación esto porque el interés dentro de esta indagación es comprender y entender como tejiendo redes sociales se pueden obtener beneficios que nos aporten no solo en la vida, sino que también en cualquier organización.

Las redes sociales finalmente son un conjunto de personas que realizan un trabajo en equipo, vinculando y relacionando sus ideas con los actores internos y externos de su comunidad, por tal circunstancia se relaciona con la organización escolar, que tiene a su alrededor a una sociedad civil que puede aportar ideas, ayuda, beneficios, enlaces y que sobre todo se puede llegar a tener una comunicación que amplíe el panorama de la organización escolar, es decir que las relaciones de la comunidad escolar no solo tengan que ver con su estructura interna, sino que también con la externa, empezando con la autoridades educativas (supervisor, jefe de sector, inspector, secretario de educación, etc.) hasta con las personas de la tiendita de la esquina.

La idea es relacionarse con la sociedad entera, siempre y cuando se respete el contexto de cada una de las redes sociales.

“Entendemos por contexto al marco en el cual la conducta y los mensajes verbales y no verbales se hacen significativos. Así como el significado de la oración tiene que ser considerado dentro del texto donde está incluida, la conducta y por ende la dinámica, en este caso de cada red, debe comprenderse dentro de su contexto.

De acuerdo a este marco las redes sociales se clasifican en:

*Primarias.

*Secundarias.

*Institucionales.

Estas redes se van incluyendo desde el mundo externo familiar, ante el desarrollo de los diferentes ciclos evolutivos; la necesidad de incorporar recursos, para desarrollar funciones que la familia no está capacitada de implementar o para satisfacer necesidades puntuales o resolver determinadas problemáticas, que necesitan de la especificidad de sistemas más complejos y profesionales.

De cómo estas tres áreas de la trama se compaginan, depende el resultado del cuerpo social y la eficiencia colectiva e individual de cada hombre, respecto de su posición como parte de una totalidad.”²⁹

REDES SOCIALES PRIMARIAS

Las Redes Sociales Primarias componen la suma de todas las relaciones que un individuo percibe como significativas o define como diferenciadas de la masa anónima de la sociedad.

Para esclarecer más aún el concepto, es útil agregar que las redes primarias fundan todos aquellos vínculos personales de un individuo. De todo el “mapa relacional de una persona, las redes primarias con sus lazos ya que integran sus uniones más estrechas. Estos se diferencian de las relaciones, que son los enlaces generales que definen a todos los vínculos interpersonales.

Dentro de este mapa mínimo según una clasificación de Sluski se inscriben tres áreas:

-Un círculo interior de relaciones íntimas, tales como miembros de la familia nuclear y de la ampliada.

²⁹ *Ibíd*em, pp.28-29

-Un círculo intermedio de relaciones personales integradas por amigos y familiares intermedios.

-Un círculo externo de relaciones ocasionales caracterizado por un menor grado de compromiso, sin intimidad, formado por relaciones profesionales o laborales, compañeros de estudio y vecinos.”³⁰

Las redes sociales se clasifican en Primarias, Secundarias e Institucionales. Se concibe la idea que dentro de las redes primarias se involucra a la persona con las relaciones estrechas, donde parte de su propia persona con su familia, es ahí donde se empiezan a tejer estas redes o vínculos con los miembros de su hogar, se aprecia que la comunicación es una herramienta esencial, así como la negociación, para llegar a óptimos acuerdos. De ahí que “es necesario generalizar que la tarea primordial de la familia es formar y educar al ser humano hasta su adultez, cumpliendo de este modo con los procesos de socialización y emancipación que son competencia de la misma. Dentro de este marco, están incluidos la contención, el afecto y la autoridad.

La familia constituye en sí misma, la red mínima en el ámbito de las redes primarias. Como tal es la menor porción de tejido relacional, con el cual contar como red de apoyo o sostén. A través de la autogestión, el grupo familiar se autoabastece respecto a recursos emocionales, económicos, afectivos y sociales.”³¹

Empero, no es suficiente, dado que existen limitantes y es mínima la relación, aún cuando se tome en cuenta otro tipo de parentesco como los tíos, abuelos, primos, sobrinos, etc., este panorama de red se va expandiendo, conforme se amplían las relaciones que ejercen las personas, comprendiendo también el ambiente que se crea porque aún cuando todavía pertenecen al núcleo de familia, cada una tiene su propia cultura o forma de ser.

Posteriormente, dentro de estas redes primarias también se encuentra el vínculo que forman los amigos, personas externas a la familia pero que están ahí e incluso suelen ser relaciones que ayudan a obtener oportunidades en

³⁰ Ídem

³¹ CHADI, Mónica, op.cit. pp.33-34

ámbitos profesionales o laborales, porque como bien lo relaciona Charles Fishman (1994) "los lazos de amistad son significativos ya que las familias de hoy tienden a ser horizontales más que verticales; en otras palabras, el sistema multigeneracional de abuelos, padres e hijos suele ser reemplazado por un sistema en el que los amigos sustituyen a la familia biológica."³²

Y de igual forma se menciona a los vecinos que son personas externas y que une el lazo solo por el simple hecho de compartir unos espacios juntos, hablando de la colonia, calles, etc., pero que también existe esa relación y que finalmente no deja de ser una Estructura Comunitaria.

Así, se puede desmembrar las redes en donde se vinculan las relaciones que se tienen pero esto se deja para otra ocasión; solo se pretende entender que las redes se tejen a toda hora y que ahí se tienen, solo que no se les da la importancia que tienen y sobre todo no le sacan ningún provecho.

REDES SOCIALES SECUNDARIAS

Son importantes estas definiciones, porque así se podrá entender quienes y como participan en esta construcción de redes, además que la esencia es más específica.

Concretamente se definen las redes sociales primarias como el mundo interno o bien un microsistema, simplemente se entiende a las redes sociales secundarias como "las relaciones establecidas en el macrosistema.

En estas redes secundarias, se distinguen dos grupos. Uno más próximo a las redes primarias, pero cuyas relaciones se entablen con características más periféricas respecto a la relación, pero que no por ello dejan de ser significativas. En ellas se encuentran:

*Grupos Recreativos.

*Relaciones Comunitarias y Religiosas.

*Relaciones laborales o de Estadio.

³² Ídem.

En segundo lugar se encuentran las denominadas Redes Institucionales, las cuales se hallan en el sistema externo, respecto del círculo interior microsistémico. Estas redes están integradas por instituciones que brindan servicios educativos, asistenciales y de control social. Su característica más destacable, es que no constituyen redes ecológicas, sino que son creadas para amplificar los recursos de los sistemas naturales. Componen las mismas.

*Escuela

*Hospital o Equipos de Salud

*Sistema Judicial

Tanto las redes primarias como las secundarias, tienen en común algunas características inherentes a todo sistema humano."³³

Estas redes sociales, son externas a la vida privada de cada persona, pero que se encuentran o son parte del tiempo y en ocasiones también del espacio, una vez más se dan las relaciones, pero son impersonales, ya que se convive más bien con los conocidos de paso, de ocasión, que coinciden en el mismo lugar o actividad, pero no por eso dejan de ser redes, considerando que se irán formando en el transcurso del tiempo, las necesidades, las oportunidades.

Sin duda alguna, el ser humano es quien teje más redes, porque sus propias necesidades así lo requieren, desenvolviéndose en distintos ámbitos, ya se menciona el rol con la familia, amigos, vecinos y con otras personas donde coincida con sus intereses, como los religiosos, comunitarios, en el trabajo, y en el ámbito educativo.

El aspecto de estudio, es fundamental en la vida. Porque el "horizonte del contexto de estudio es amplio y ofrece mayores expectativas. Ya en los niveles iniciales y a lo largo de todo el proceso educativo, el niño, el adolescente y posterior el joven, no solo es educado sino formado."³⁴

³³ *Ibíd.*, pp.45

³⁴ *Ibíd.*, pp.50

Pero que esto depende, de la cultura, la organización, las costumbres, el contexto en el que se esta viviendo y aún así, no deja de ser un aspecto social y por supuesto también en este contorno se dan las redes que forjan los alumnos con sus compañeros, maestros, directivos, padres de familia y viceversa, en tanto que esto lleva a pensar que las redes además de ser un lazo o vínculo, también es reciproco, es un ir y venir de ideas, actos, aprendizaje, de enseñanza, etc., no es un aspecto cerrado o vertical, porque también se da la retroalimentación entre cada uno de los actores que conforman estas redes sociales primarias y secundarias.

REDES SOCIALES INSTITUCIONALES

Las dos clasificaciones de redes anteriores, se enfocan al sistema micro y macro social, donde quien teje las redes son personas finalmente.

Sin embargo, aún cuando cada uno de estos sistemas tienen su contexto particular y personal, no se puede dejar de lado la normatividad que existe en la sociedad, porque si desde nuestra propia familia existen reglas, con mayor razón en la colonia, estado, país y aún cuando no las llevas al pie de la letra existen y en muchas ocasiones son condiciones, limitantes o todo lo contrario que cambian el sentido y giro de la vida y por supuesto se refiere, a las reglas del juego que están predispuestas por instituciones como por ejemplo las organizaciones escolares su normatividad funge a lo establecido en la ley general de educación básica, al art. 3º constitucional, etc., por lo tanto, no se hace siempre lo que se quiere sino lo que se debe, así como este ejemplo también en las redes sociales existe la parte material y son las redes Institucionales, que responden a las peticiones que las redes primarias y secundarias no pueden resolver por si solas, de aquí que siempre se ha de necesitar de alguien, pues no se es autosuficiente.

Entonces, se definen como organizaciones gestadas y constituidas para cumplir con objetivos específicos, que satisfagan necesidades particulares del

sistema usuario; necesidades que son puntuales y deben ser canalizadas dentro de organismos creadas para tales fines.

Describir en forma circunscripta esta red requiere determinar que “la mayoría de las instituciones se organizan de acuerdo con premisas que reflejan normas sociales, políticas y culturales más generales.

Equivalente con dichas premisas (a pesar de los objetivos específicos, ya mencionados, para los cuales son creados) las instituciones poseen una estructura institucional configurada por un organigrama que define las jerarquías, las relaciones recíprocas y el rol de cada uno de sus miembros. Así también, su funcionamiento está determinado por reglas, que son pautadas acorde a los objetivos que la institución debe cumplir. Paralelamente se dan las normas implícitas que son las que determinan el fluir de una dinámica común a todo conjunto calificativo como humano.

Como redes institucionales básicas se describen:

*Escuela

*Sistema de salud

*Sistema judicial”³⁵

Las redes Institucionales, la escuela, porque como tal es una institución y una de las primeras con las que se relaciona y es aquí donde se juegan las primeras reglas del juego que rigen la escuela, es aquí donde se complementa el desarrollo y conocimiento del alumno.

La acción de la escuela no se restringe solamente a impartir conocimientos, sino que en esta relación complementaria con el grupo familiar, colabora con los ya mencionados procesos de socialización y emancipación. Tal es así que recorriendo la evolución vital familiar, la escuela es la primera red institucional a la que ingresa el niño y lo relaciona con otros adultos, cuyas jerarquías deben reconocer, así como también con grupos de pares que habitualmente lo inician en la relación amistosa y de compañerismo.

³⁵ *Ibidem*, pp. 58

Ahora bien, “la escuela es así un fin y un medio en sí misma. Un fin que ofrece educación y formación a los educandos. Un medio, que promueve el intercambio comunicacional entre la familia, la escuela como institución y la red social general.”³⁶

Así como la escuela es importante para el desarrollo de las personas, el sistema de salud también porque es una institución que satisface las necesidades físicas de las personas y aquí también se forjan las redes, que bien se visualizan como una red de apoyo donde están involucradas personas profesionales que se desarrollan en otro ambiente y cultura y son ellos de quien depende esta red de apoyo, también son ellos quienes resuelven las patologías de los pacientes.

Para regular cualquier problemática dentro de una institución, el sistema judicial es una de las opciones que se encargara de velar y defender las adversidades que se presenten, en tanto que es una red institucional que se enfoca a la atención de los derechos y deberes de cada persona, es una red que converge los hechos, pues aún cuando es un sentido frío que se rige por leyes y normas, busca el único beneficio de las redes primarias.

De esta forma, se establece la relación entre las clasificaciones de las redes sociales que vienen a conformar un sistema completo; analizando cada uno de sus componentes, donde se vincula la vida íntima, casual y compleja de cada persona, de ahí, que se da cuenta que se esta en una constante correlación con los demás y entre más redes se tejan, mayor será el desarrollo y las convicciones a las que se aspira.

3.2.- REDES EDUCATIVAS

Es importante resaltar que la existencia de una red social, marca el inicio o nacimiento de una red educativa, por tratarse de un proceso de construcción permanentemente individual y colectiva, la organización escolar pertenece al nivel colectivo.

³⁶ Ídem

Al integrar y comenzar a mencionar, las redes en la organización escolar, es hablar de los acontecimientos erróneos, por los que pasa dicha organización, por mencionar algunos; la mala distribución de las relaciones laborales, educativas y sociales. Es decir la falsa identidad como director de una organización educativa, donde se piensa que por llegar a la hora establecida en el reglamento, se está cumpliendo satisfactoriamente con el trabajo, lo que origina pensar entonces; que las relaciones internas se encuentran marchando adecuadamente, es decir los docentes se comunican unos a otros los resultados, problemas y éxitos, para saber en donde hay rezago y donde hay avance, y que áreas son donde se tiene que trabajar más. Por otro lado se verifica si, los alumnos transmiten dudas, inquietudes, etc., a su maestro, actitud que generará mayor respuesta satisfactoria para el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno. Son algunas de las averías en las que día a día, atraviesa la organización escolar, y que sin embargo pasan muchas veces desapercibidos.

Los problemas más graves, a los que se enfrenta la organización escolar son baja calidad, baja eficacia, incremento en el fracaso escolar, desmotivación del docente, por lo tanto inadaptación del alumno. Por lo que la organización escolar, debe abrir las puertas a la comunidad, para sanar por medio de cambios estratégicos, como la construcción y el reconocimiento de Redes educativas.

“Los cambios que debe enfrentar la organización educativa, para la formación de redes educativas:

1. Ubicar los cambios en el contexto de desarrollo
2. Participación abierta y con libertad de proponer como lograr el objetivo, propuesto por los actores internos y externos integrando el contexto. Aquí se integra niveles de cogestión, que mejoren el desarrollo de organización escolar.
 - ✓ Macro políticos: integrado por el estado y empresas no gubernamentales, cooperadoras, asociaciones profesionales, etc.
 - ✓ Micro político: integrado por alumnos y docentes.

3. Participación entre familias y organización escolar, el objetivo es armar conexiones educativas, dándole relevancia a la propuesta del conjunto de la comunidad educativa.”³⁷

Los aspectos anteriores abren una perspectiva, más definida para el desarrollo de las redes educativas dentro de una organización escolar, es necesario puntualizar un poco más en lo ¿que es una red educativa? El concepto de “red³⁸” es múltiple adoptando formas y modos de funcionar muy diversos. En los últimos años, red y sistema escolar han empezado a cruzarse por todas partes y de varias maneras.

Desde distintos ámbitos y respondiendo a necesidades diversas, modernización y mayor eficiencia de la gestión administrativa, renovación de los contenidos y métodos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos, crecimiento personal y formación continua de los docentes, desarrollo de la experimentación y la innovación educativa, vinculación del sistema escolar con el mundo exterior, etc. ha empezado a reconocerse, en definitiva, la necesidad y la importancia de la comunicación, de la articulación, del compartir, del intercambiar, del juntar esfuerzos y recursos.

Pero no es tan fácil responder a lo ¿Qué son las redes educativa?, ya que, al realizar redes en la organización escolar, se enfrenta a diferentes incertidumbres y equivocaciones.

Por que hablar de institución y organización, pareciera hablar de la misma entidad, sin embargo no es así son dos cosas totalmente distintas, y hay que identificar bien cada una, por un lado si analizamos la institución; es aquella que posee reglas y normas establecidas, la organización escolar es aquella que es capaz de producir sus propias relaciones, su propia identidad, disfruta de autonomía por lo que es capaz de establecer sus propias reglas marcadas en su contexto.

³⁷ DABAS, Elina, op.cit., Pág. 35

³⁸ TORRES, Rosa María, Itinerarios por la educación latinoamericana, Cuaderno de viajes, Capítulo 11 “Redes y sistema escolar: experiencia en Colombia y Chile”, Edit. Paídos, Barcelona 2006

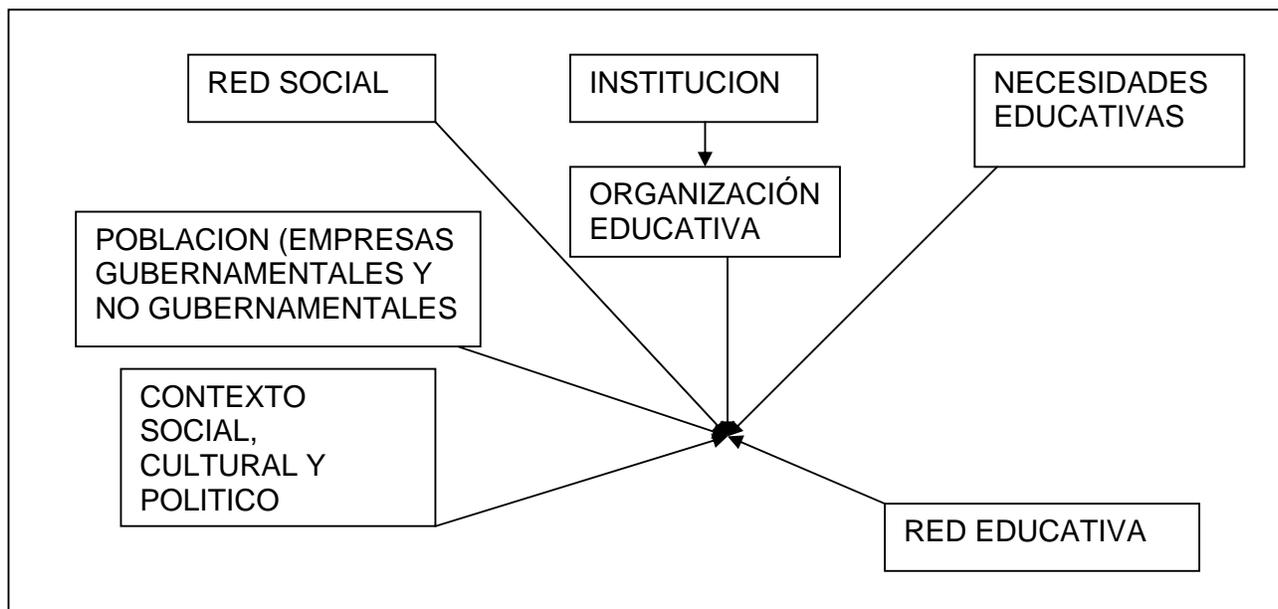
En una organización escolar, se identifican dos tipos de redes:

- 1) Red Interna: constituida por la dirección, secretaria, aulas, espacios de usos múltiples, actores: docentes, personal, administrativo y de apoyo, alumnos, padres de familia. El trabajo de los actores y estructuras que conforman la red interna de la organización escolar, es precisa para reforzarla y sostener concretamente, el proyecto institucional. A su vez marca las relaciones que se consideran como fuera de la organización escolar, como son los padres de familia, vecinos, comercios, instituciones y empresas, etc.

- 2) Red Externa: Una vez que se puntualiza y se concreta la forma correcta, de trabajar y entender la red interna, podemos ubicar el contexto de participación colectiva, por lo que es necesario marcar las relaciones entre organización escolar y la comunidad (empresas gubernamentales y no gubernamentales, de todos los tipos de sectores). No puede pasar desapercibido la relación que se establezca entre la educación y el trabajo; y la transición de las relaciones entre ellas; por que lo laboral, tecnológico, reformulación de programas, mejora en la calidad educativa, una vez más se comprueba la existencia de diferentes redes.

Como estrategias para integrar, la nueva forma de trabajo o para acostumbrar y descubrir, las redes educativas, seria interesante construir talleres dirigidos al directivo, docente, alumno, padre de familia, y a todo el que este interesado en participar en ellas.

El siguiente esquema desarrolla un panorama de lo que es el trabajo en red, dentro de una “organización escolar”:



3.3.- ¿QUIÉNES Y CÓMO CONSTRUYEN LAS REDES?

Una vez que se ha entendido, la esencia y concepto de las redes sociales y educativas, es de interés saber, ¿Quiénes y Cómo construyen las redes?, porque desde un principio se ha tratado de dar a entender que se enfoca y refiere a las redes humanas, en tanto que se habla de personas y son ellas las anfitrionas en esta construcción de redes.

Si se habla sencillamente de una persona como tal, se comprende que nosotros mismos somos constructores de las redes de nuestra propia vida, uniendo cada una de las relaciones que existen dentro de ellas. Ahora bien, para entender esta construcción particularmente se puede decir que cada una de las personas tejen redes, familiares, de amigos, conocidos, vecinos, religiosas, comunitarias, laborales, profesionales, de ocasión, etc., bien, si se generaliza esto, se concibe que quién construye las redes conciente o inconscientemente es la “sociedad civil”³⁹.

³⁹ “**Sociedad civil**” entendida como un entramado de instituciones sociopolítica que incluye un gobierno (o estado) limitado, que opera bajo el imperio de la ley; un conjunto de instituciones

“Se parte de pensar que la sociedad civil se desarrolla y crece a partir de que sus integrantes pueden evolucionar de persona-objeto a persona-sujeto, con un protagonismo responsable en las diferentes redes en las que actúan, e incrementan la capacidad de toma de decisiones en función del bienestar de su comunidad y el desarrollo de la producción, al sentirse productores activos”.⁴⁰

Tan sencillo es de entender que si se construyen redes, nuestra propia sociedad podría ser mejor, pero la realidad es que no todos somos capaces de intentarlo.

Simplemente, quienes construyen las redes somos nosotros mismos, ahora ¿Cómo lo hacemos?, en todo este entramado concepto de redes, se concibe la idea de que existen herramientas fundamentales, como la comunicación, la negociación, la tolerancia, aceptación, delegación de responsabilidades, confianza, pero sobre todo la participación, de que serviría la comunicación si no todos ponen esmero o son muy verticales; o la negociación si no quieren hacer las cosas. La participación tiene un papel fundamental en esta construcción de redes de antemano se sabe que hablar de participación tomaría hacer otra tesis, pero eso se deja para otra ocasión solo se pretende que se entienda porque se considera una herramienta a la participación dentro de esta cuestión de “Quién y Cómo construyen las redes”.

De lo que se esta consciente, es que dentro de esta nueva perspectiva de la diversidad, autonomía, descentralización y la eminente globalización, es discernible la participación de los actores sociales de una comunidad.

Esta participación es:

“Específica. La participación se desencadena entorno a cuestiones concretas, inmediatas, de la cotidianidad o que afectan a valores a los que se otorga una posición elevada en la jerarquía ética.

sociales tales como mercados y asociaciones basadas en acuerdos voluntarios entre agentes autónomos, y una esfera pública en la que estos agentes debaten entre sí y con el Estado acerca de asuntos de interés público, y se comprometen en actividades públicas. Pero la cuestión es que pueden ser ciudadanos porque son autónomos, y pueden ser autónomos frente al Estado. Ver en DABAS, Elina y NAJMANOVICH, op.cit. pp. 447

⁴⁰ Ídem

*Cognitivamente orientada. Es una participación que no afecta la totalidad de la vida del individuo y, por lo tanto, los elementos expresivos en ella volcados enfrentan los límites impuestos por la racionalidad de la acción y por su carácter instrumental.

*Circunstanciada. No es una participación que se percibe en torno a cuestiones de alto nivel de generalidad, con proyección temporal de largo plazo o con eventuales resultados de carácter difuso. Por el contrario, es una participación convocada por objetivos concretos, fácilmente visualizables y apropiables, dirigida a promover decisiones o cambios de comportamiento en otros actores claramente identificados.

*Estratégica. Implica que se precipita en el marco de una distribución dada de poder, a lo que se entiende a través de la búsqueda de acuerdos y la conformación de alianzas tras intereses compartidos, aun cuando éstas sólo sean circunstanciales.

Es en definitiva, una participación referida a lo micro a lo localizado, a lo acotado socialmente. Provoca cambios incrementales, sin apuntar a la reestructuración del sistema. En esto radica la supuesta paradoja de nuestro tiempo: un mayor activismo unido a un desinterés por los planes más generales de la acción social. En esto también está el auge circunstancial de ciertos movimientos sociales, a expensas de los partidos políticos, mecanismos naturales para la participación en torno a modelos de organización y gestión sociales."⁴¹

Con lo anterior, se afirma una vez más que la construcción de redes sociales ayuda a unificar, consolidar e integrar a una sociedad aún cuando esta se encuentre fragmentada, no debemos descartar la posibilidad de que en un futuro esta indagación se lleve a la práctica.

⁴¹ *Ibidem*, pp. 340-341

Y “cuanto más densa sea la trama de redes sociales, cuanto más articuladas estén, la sociedad tendrá mayor capacidad para respetar las diferencias, para acceder al reconocimiento mutuo, para desplegar la solidaridad y para evitar la acumulación disruptiva de problemas. Es por lo tanto, estratégica para democratizar la sociedad y estabilizar la convivencia.

Siendo así, toda intervención en redes dirigida a su construcción y consolidación debe ser conceptualizada, en primer lugar y sólo como medio, como un aporte a la participación social. Más allá de este carácter instrumental, concurre el fortalecimiento de las identidades y a la concreción de un conjunto de valores irrenunciables: la libertad, solidaridad y la justicia”.⁴²

Una de las formas de cómo construir redes es la participación, la cual la encontramos en muchas áreas de nuestra vida.

Es importante mencionar algunos métodos de abordaje en red donde Elina Dabas y Denise Najmanovich (1995) enmarca las relaciones que un individuo y posteriormente un niño tiene con todo su entorno; con esto lograremos aterrizar en el aspecto educativo, de quienes y como construyen las redes en este ámbito, que finalmente es la esencia de esta indagación.

MÉTODOS DE ABORDAJE EN RED

***MOVILIZACIÓN DE LA RED:**

“Se utiliza para activar a las personas significativas que conforman la red de una persona en situación de crisis, Se mapean los recursos de la red y la responsabilidad se divide entre aquellos que conocen mejor a la persona. En el inicio de la investigación se visualiza a la movilización cómo un método. Sin embargo, a lo largo del tiempo se convence de que constituye un concepto central. Todos los métodos en sí mismos incluyen la movilización de la red. La

⁴² Ídem

movilización se puede describir como rastreo, trascendencia de límites y apertura de relaciones establecidas.

Por rastreo, queremos significar el degrado de relaciones bloqueadas entre las personas, o la posibilidad de ubicarlas de modo tal que se reactiven relaciones establecidas anteriormente.

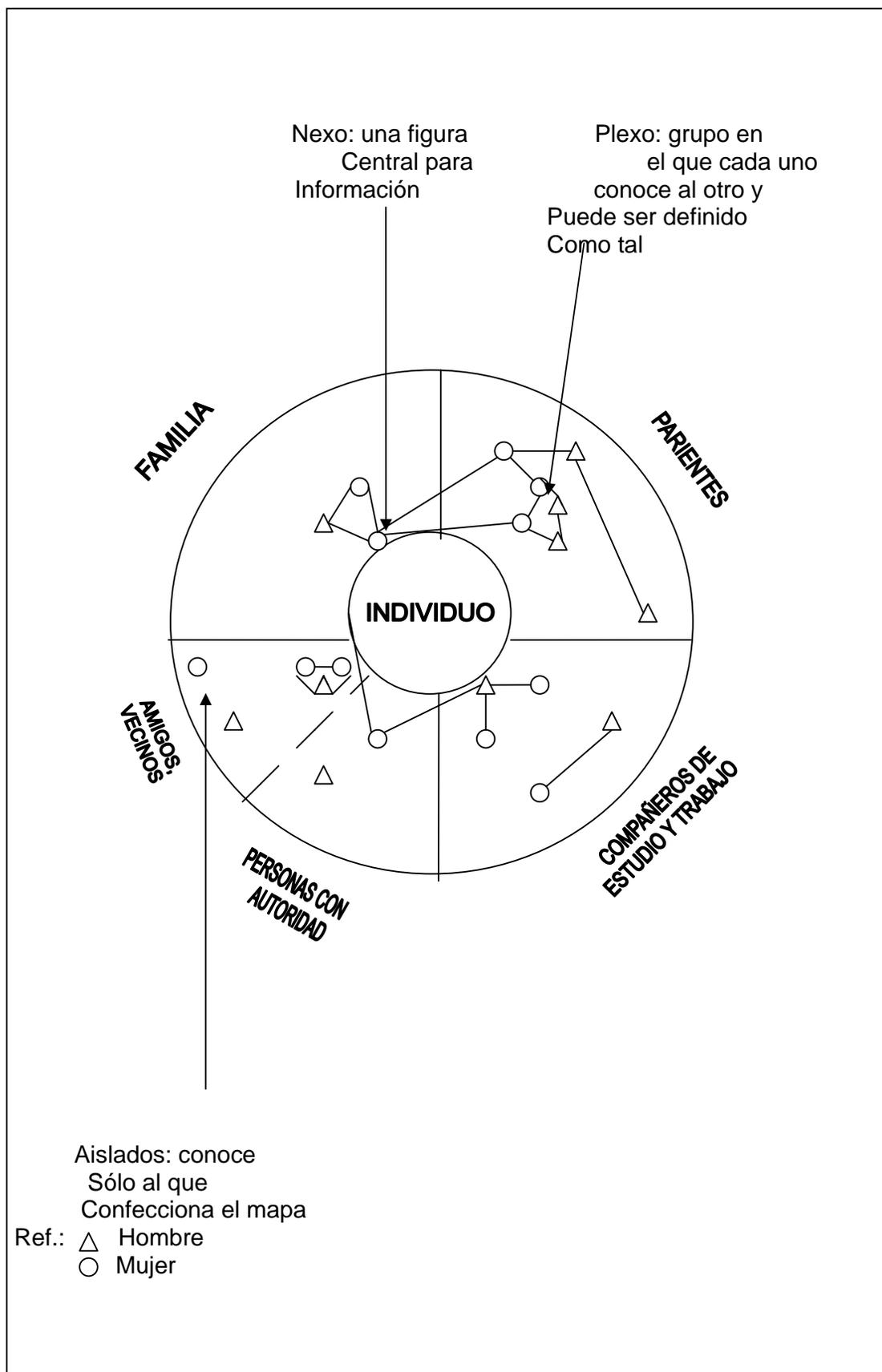
Por trascendencia de límites, entendemos la posibilidad de cavar canales entre las personas de la red que no hubieran tenido contacto previo.

Apertura de relaciones establecidas, implica terminar o reducir la importancia de ciertas relaciones entre las personas de la red.

DISEÑO DEL MAPA DE RED:

Cuando se mapea la red social de una persona, el método usado es dibujar cuatro campos: la familia, los parientes, los compañeros de estudio y/o trabajo, así como amigos y/o personas con autoridad. En cada uno de estos campos hay personas significativas que han tenido una relación positiva o negativa con la persona que se halla en el centro del mapa.

Este método hace que el individuo tome conciencia de su red social, para que él mismo pueda utilizarla de un modo constructivo. En otros casos, puede ser ayudado a movilizar y disponer libremente los recursos de su red. Puesta en marcha desde el mapa, la red sólo puede mobilizarse a partir de una reunión de sus integrantes.



Para poder utilizar el pensamiento de red, se requiere un marco de regencia teórico. El modelo teórico sistematizado más relevante es el socio-ecológico de Uri Brofenbrenner (1979). A través de él se puede pensar la sociedad desde un punto de vista teórica tomando la red como el nivel más elevado para tratarla.

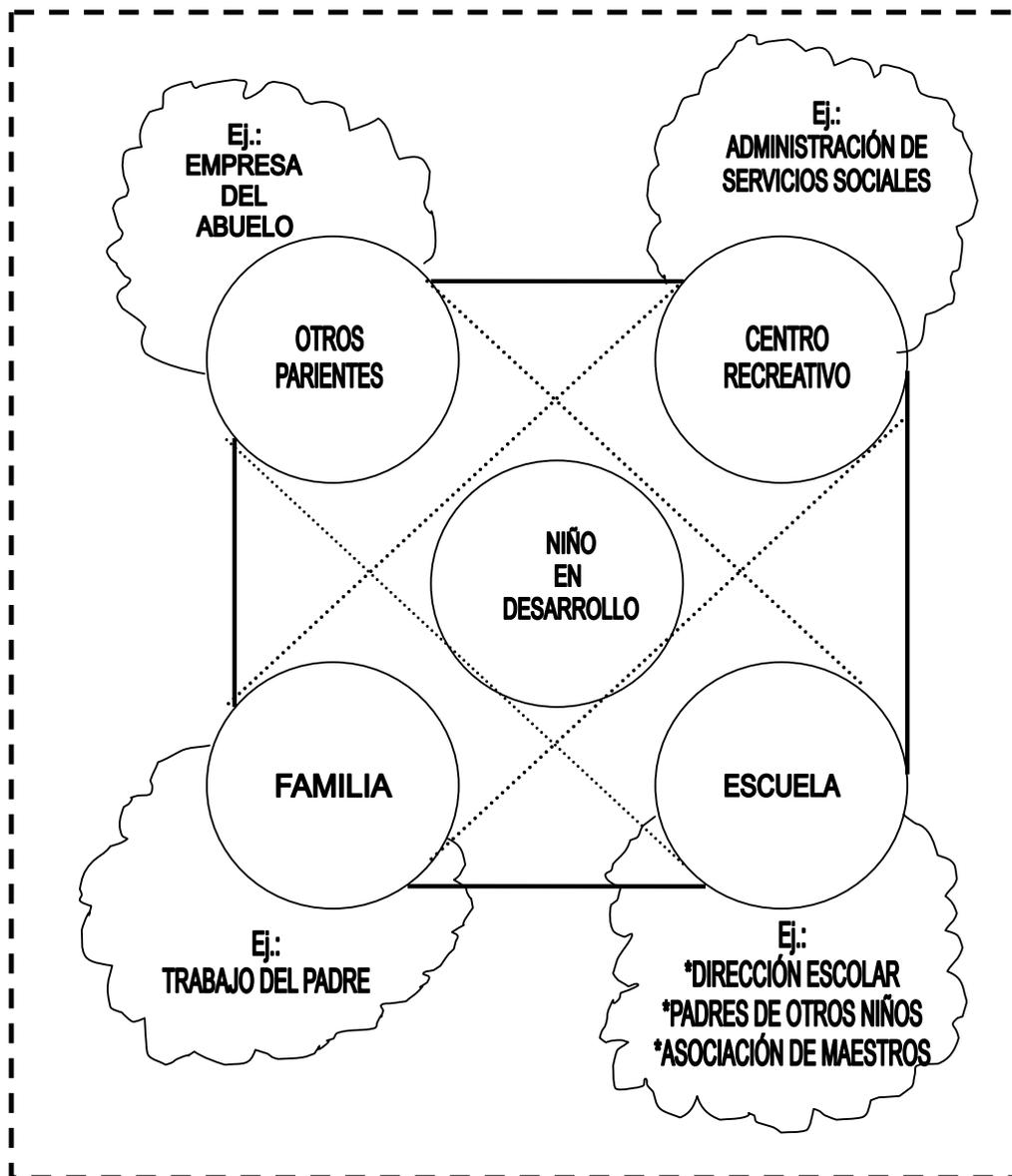
Brofenbrenner (1979), investigador ruso-americano, presenta una descripción del proceso de desarrollo del niño visto desde una perspectiva sistémica. Su modelo de desarrollo ecológico muestra claramente al individuo y su medio como partes de un sistema de red, cuyas influencias son mutuas y circulares.⁴³

La idea que Elina Dabas y Denise Najmanovich (1995), plantean con respecto a la descripción de Brofenbrenner (1979), se relaciona con la idea que existen redes primarias, secundarias e institucionales. Porque el proceso de desarrollo de un niño esta conformado por distintos sistemas, el micro y mesosistema que conformarían la red primaria, donde se concibe a la familia, compañeros, maestros, amigos, vecinos etc.; y el macro y exosistema, sería la red secundaria, donde se conjuntan las personas externas a su entorno familiar o interno, como conocidos, personas del trabajo de su padre, servicios sociales, padres de otros niños, empresa del abuelo, etcétera.

En el siguiente esquema se plasman todos los sistemas, donde unos dependen de otros y cooperan entre sí, aquí también se incluyen los valores culturales, como la religión, costumbres, las leyes, status económico, aspectos políticos, profesión, región geográfica, etc.

Definitivamente el niño como tal, teje muchas relaciones y por consecuencia las redes educativas y sociales se hacen presentes, pues son parte fundamental del núcleo donde se inserta un estudiante o actor educativo.

⁴³ *Ibidem*, pp. 348-352



- = MICROSISTEMA
- ===== = MESOSISTEMA
- ~~~~~ = EXOSISTEMA
- = MACROSISTEMA

Ahora bien, todo lo antes mencionado abre el panorama para relacionarlo con el ámbito educativo donde el conocimiento se hace presente y es el producto de la forma singular de la relación entre las personas.

Siendo así, que quienes construyen las redes dentro de una organización escolar “son las familias, las escuelas, (a los padres, madres, hijos, abuelos y a los docentes, directivos, supervisores, administradores), generando un nuevo modo de interacción el cual abre un campo de significaciones diferentes del establecido.”⁴⁴

Este, no se cierra en ello sino que, abre a otras organizaciones y personas de su misma red social. Por ejemplo, seguramente las madres conocen a los comerciantes del barrio mucho mejor que la escuela, en tanto, que ellas pueden dar referencia de en quien se puede confiar en caso de necesitar ayuda, de esta forma los mismos alumnos tejerán las redes con las personas que los rodean, de hecho por lo regular cuando se necesita arreglar una banca los maestros preguntan ¿Quién conoce a un buen carpintero? Y así dentro de todos los niños habrá uno que si conozca a un buen carpintero lo que generara una posible relación con otro actor ajeno a la organización escolar, pero que su participación será fundamental, porque no solo se construye una red de relación sino que se canaliza universalmente el aprendizaje de los niños y de la propia organización, esta red sería externa.

“Estas redes de relaciones constituyen un factor esencial en la exteriorización de la sociedad civil. Es a través de ellas que ésta desarrollada las relaciones orgánicas que le confieren identidad y permiten su interjuego con los diversos sectores que la componen.”⁴⁵

Así, como existen las relaciones externas en una organización escolar, también existen las relaciones internas y estas se dan en “el escenario donde la red interna se despliega en cada organización-escuela y en sus unidades componentes entre la dirección, la secretaria, las aulas, los espacios de uso múltiple, los actores involucrados son los docentes, el personal administrativo

⁴⁴ Elina Dabas op.cit. pp.40

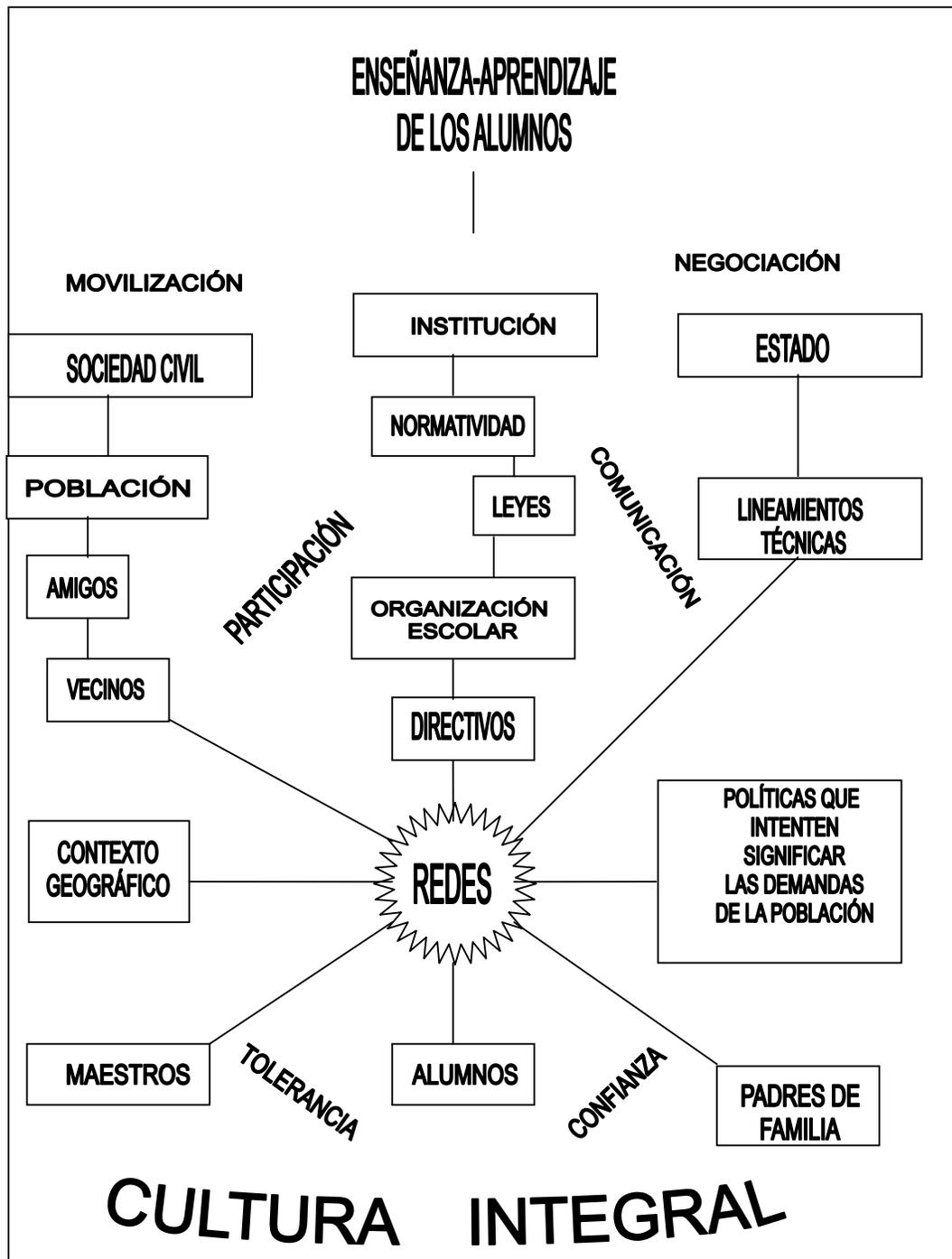
⁴⁵ Ibídem, pp. 60

de apoyo, los alumnos, los padres.”⁴⁶ Algo que por obvio no debe de dejar de subrayar, es que cada uno de estos actores desarrolla un sin fin de actividades en otros escenarios.

Siendo así, otro aspecto importante a considerar es que cambiar la forma de pensar de la organización escolar no implica desarmar lo realizado y crear todo nuevamente, sino que un punto de partida posible es repensar las situaciones que se desarrollan en los diversos escenarios ya creados con la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje a través de la construcción de redes educativas y sociales.

En el siguiente cuadro, se plasma ¿Cómo? y ¿Quiénes? construyen las redes, dentro de una organización escolar, pero sobre todo, la finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los alumnos; entretejiendo las redes educativas y sociales. Se configura también, que todos y cada uno de nosotros nos encontramos inmersos en la misma situación, porque este proceso es parte de la vida humana y esta en constante relación con los demás, puesto que no importa lugar, lenguaje, costumbres, cultura, posición económica, etc., donde se forje el conocimiento siempre será un buen lugar para extrapolar ideas y compartir sabiduría.

⁴⁶ *Ibidem*, pp.45



CAPITULO 4

LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR, A PARTIR DE LA CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES Y EDUCATIVAS POR EL DIRECTOR ESCOLAR (INVESTIGACIÓN, ESTUDIO DE CASO)

A modo de contar con datos confiables que permitieran construir una propuesta sobre redes educativas y sociales en una escuela primaria, se determino seguir los pasos del estudio de caso. Para tener datos reales y confiables, fue el motivo principal de esta investigación, ya que en la teoría no se cuenta con un diagnóstico o antecedente alguno que evidencie la existencia de las redes educativas y sociales, como estrategia para favorecer la organización escolar.

La presente investigación, se realizó por medio de un Estudio de Casos que es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes. Porque, de cierta manera el tema que se eligió no es muy conocido o difundido; por ende constatar que las redes siempre han existido, de alguna u otra forma si las utilizan dentro del ambiente educativo en la organización escolar del nivel básico primaria: **JULIA NAVA RUIZ SÁNCHEZ.**

“El cometido real del estudio de casos es la particularización no la generalización. Se toma un caso particular y se llega a conocerlo bien, y no principalmente para ver en qué se diferencia de los otros, sino para ver qué es, que hace. De todas las funciones, la de intérprete y recolector de datos es fundamental; la mayor parte de los investigadores cualitativos de hoy piensan que el conocimiento es algo que se construye, más que algo que se descubre. El objetivo de la investigación no es descubrir la realidad, pues es imposible, sino construir una realidad, más clara y una realidad más sólida: realidades sobre todo, que puedan responder a la duda sistemática.

La investigación con estudio de casos comparte la carga de clarificar las descripciones y de dar solidez a las interpretaciones. Aceptar una visión constructivista del conocimiento no obliga al investigador a abstenerse de

ofrecer generalizaciones. Por el contrario, una visión constructivista invita a ofrecer a los lectores buena materia prima para su propio proceso de generalización.

Cuando se habla de métodos en los estudios de casos, se refiere una vez más sobre todo a la observación, la entrevista y la revisión de documentos. La entrevista es un método alternativo, con el que, mediante otro observador, se pretende ver aquello que quizá yo no haya percibido. Normalmente, sus respuestas confirman mi descripción en alguna medida y, a menudo, parte de mi interpretación. La **triangulación** nos obliga una vez y otra vez a la revisión.”⁴⁷

De esta forma se ofrece en la investigación, la tarea de observar y analizar directamente la información de los datos duros y cualitativos que respondan al interés de la indagación que se realizó.

Este diagnóstico es el resultado de la aplicación de 9 entrevistas aplicadas en el mes de mayo al mes de julio de 2007 en la primaria, “Julia Nava Ruiz”; dirigidas a directivos (Jefe y Supervisor de zona, Directora y profesores del plantel). El análisis de las variables, categorías, indicador y realización del Diagnóstico fue elaborado de agosto de 2006 al 30 de julio de 2007; con la finalidad de saber si en esta escuela se tejen redes y se crean vínculos con otros actores y comunidades internas y externas.

La entrevista y cuestionario esta dividida en cinco partes; la primera se enfoca a la organización escolar, la segunda a la gestión educativa, la tercera a la cultura escolar, la cuarta a la dirección escolar y la quinta a las redes sociales y educativas.

Este estudio es analizado a través de variables, categorías e indicadores, el director escolar forja las redes sociales y educativas y estas son una fuente que favorezca la organización escolar, con la única finalidad de mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La entrevista y el cuestionario se realizaron con el método de triangulación, ambos Instrumentos tuvieron la característica de forma cerrada y abierta, fue

⁴⁷ STAKE, R.E., “Investigación con estudio de casos”, 2ª edición, edit. Morata, 1998.

dirigido al jefe de zona, la supervisora de zona, directora, 6 docentes y un docente de USAER, de 30 a 60 años de edad, prestando servicio educativo de más de 15 años aproximadamente, estado civil casados y nivel socioeconómico medio.

Las escuelas donde se tomaron dichas entrevistas fueron:

ESC. PRIMARIA JULIA NAVA RUIZ SANCHEZ

ESC. PRIMARIA: PROFR. NARCISO RAMOS GALICIA (JEFATURA DE SECTOR)

Se utilizó, una grabadora de voz y tres micros casetes. Respecto al instrumento, se formuló un cuestionario y una entrevista de 20 preguntas abiertas y cerradas, las preguntas estuvieron relacionadas, con la organización escolar, las redes educativas y sociales, la función del director, su cultura, el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno, gestión educativa y la administración educativa. Los sujetos contestaron libremente y sin tiempo determinado. Además se les pidió su nombre, su cargo y sus años de servicio. Cada entrevista tuvo una duración de media hora aproximadamente.

Una vez que fue elegida la muestra, las aplicaciones de la entrevista se llevaron a cabo dentro de algún salón de clases, en cada una de las organizaciones educativas mencionadas. Una vez ubicados en el salón de clases se procedió a la presentación formal de las investigadoras y se dieron las instrucciones verbales. Se les indicaba que esta era una investigación que tenía como objetivo principal saber cual es el papel de esta comunidad educativa ante la gestión y las redes sociales y educativas, se les hicieron una serie de preguntas, que podrían contestar de manera libre.

Como segundo paso se les dijo que tenían que ser grabadas sus respuestas y que podrían decir lo que desearan sin algún límite de tiempo. Después de realizadas las entrevistas y cuestionarios se procedió al la revisión del material y a su categorización.

4.1.- CONTEXTO DE LA ESCUELA PRIMARIA “JULIA NAVA RUIZ SÁNCHEZ”

“La Delegación Tláhuac, se localiza al sureste del Distrito Federal con una superficie de 89.5 Km², es decir el 6.7% de la superficie total.

Colinda al Norte con la Delegación Iztapalapa y el Municipio de los Reyes, al Este con el Municipio de Chalco, al Sur con la Delegación Milpa Alta, y al Oeste con la Delegación Xochimilco e Iztapalapa

La densidad demográfica de la Delegación creció de 29,880 habitantes en 1960 a 146,293 en 1980, lo que indica un acelerado crecimiento del 295% en 20 años

La escuela “Julia Nava Ruíz Sánchez”, se encuentra ubicada en la “Colonia Quiahuatla”, perteneciente a la delegación política de Tláhuac. Se fundó en el año de 1988, ante la necesidad de los colonos (gran parte de los estados), de tener una escuela cercana a su domicilio, pues las más próximas se encuentran en el centro de Tláhuac y Tulyehualco.

Esta primaria empezó a funcionar con 6 grupos de 1º a 6º grados, en aulas prefabricadas, con una población aproximada de 120 alumnos. La escuela desde sus inicios era conocida como la “Quiahuatla” (significa “Tierra lodosa). En los documentos oficiales aparecía sin nombre, es el año 1990 cuando la escuela se registra oficialmente en la SEP, con el nombre de “Julia Nava Ruiz Sánchez” en reconocimiento de una maestra nativa del sureste de la republica mexicana.

Esta escuela primaria se ha construido en diversas etapas. En la primera etapa se construyeron 6 aulas prefabricadas en la parte sur del terreno y la dirección en el lado oriente, en el frente de ésta una zona de áreas verdes, y el resto del terreno como patio de recreo.

Los primeros alumnos provenían de diferentes escuelas, por causa de problemas de conducta, se matricularon por la necesidad de aumentar la población escolar. Años más tarde ante el incremento de la estadística escolar,

se construyeron las 7 aulas de la parte poniente. En el año de 1998 se instalan las dos últimas dos aulas (construcción final) y dos aulas prefabricadas.

Consiste en proporcionar el desarrollo de las competencias de los alumnos (habilidades intelectuales, valores, actitudes y conocimientos) que les permitan obtener educación de calidad, equidad, diversidad y alcanzar una vida personal y familiar plena; a través del trabajo colegiado organizado, sistematizado y del compromiso de toda la comunidad educativa en un marco de tolerancia y respeto.

La escuela primaria “Julia Nava Ruíz Sánchez” se encuentra formada bajo una planta docente, directivo, personal de apoyo y alumnos, consejo de participación social, USAER.

CARGO		PERFIL DE EGRESO
Directora		Normal Superior Titulado
Secretaria		Licenciatura Titulada
Maestros de Grupo	12	Licenciatura Titulado
Maestros de Educación Física	1	Licenciatura Educación Física
Personal de Apoyo USAER	1	Licenciatura en Educación Especial

La planta docente, ha estado en constante actualización por lo que se incorporan a “Carrera Magisterial”, lo que les ha permitido subir de nivel.

NIVEL A Cinco maestros

NIVEL B Tres maestros

NIVEL C Una maestra

La matrícula se encuentra dada por 356 alumnos, divididos en 13 grupos, 1 grupo de USAER, 2 grupos de 1º, 2 grupos de 2º, 2 grupos de 3º, 2 grupos de 4º, 2 grupos de 5º y 2 grupos 6º.

El edificio escolar cuenta con 17 aulas, 16 con una construcción definitiva y dos con aulas prefabricadas, un modulo de dirección y un salón adaptado para

biblioteca escolar, así como dos espacios para sanitarios: uno para matutino y otro para vespertino.

Mediante los apoyos recibidos por PEC “Programa Escuelas de Calidad”, la escuela se ha beneficiado realizando mejoras, como adquisición de mobiliario, así como la promoción para actualización del personal docente.

Cuenta con un equipo de 21 Computadoras, adaptando el aula de usos múltiples como aula de medios.

El mobiliario en términos generales, reúne las condiciones necesarias de comodidad: 2 aulas con mesas trapezoides, 5 con mesas de trabajo y sus respectivas sillas metálicas, 2 aulas con sillas de paleta y el resto con bancas binarias. El mantenimiento se ha realizado gracias a la colaboración de los padres de familia.

Todas las aulas cuentan con loseta vinílica (requiere reparación en aula de medios y 3 aulas de clase), así como también se pintó el inmueble y cada salón tiene cortinas.

A través de los recursos que cada año proporciona SEP, se ha conseguido buen material didáctico, resguardado por la dirección de la escuela y utilizado cuando lo requiere el maestro por medio de vales. Se han presentado obras de teatro, así como la presentación de cuentos, durante la presentación del proyecto e inauguración de la feria del libro.

Entre otras causas se encuentra ofrecer y dar mantenimiento a áreas verdes, para lo que ofrecieron protección a ellas.

También se adquirió una lona, para ser utilizada en los eventos de la escuela. Se cuenta con un equipo de sonido. Y la delegación “Tláhuac” construyó un salón nuevo.

Para el año escolar 2006-2007, los recursos económicos otorgados por PEC “Programa Escuelas de Calidad”, están distribuidos de manera que cubran las necesidades prioritarias:

- Compra de materiales escolares y didácticos (PEC)
- Reparación de pisos de aula de medios y de clase (ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA)

- Adquisición de magnavox (COOPERACIÓN ESCOLAR)
- Adquisición de acervo bibliográfico (PEC)
- Adaptación de espacio físico para biblioteca (ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA)
- Adaptación de espacio deportivo (ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA)
- Adquisición de equipo de sonido
- Adquisición de computadoras
- Adquisición de mesas para computadoras
- Instalación de Enciclomedia (PEC-ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA)
- Instalación de equipo para música estereofónica en aulas(COOPERACIÓN ESCOLAR- ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA)
- Asesorías de español y matemáticas, actividades Artísticas y Computación (PEC)

La escuela primaria “Julia Nava Ruíz Sánchez”, los recursos económicos se obtienen principalmente de los recursos de PEC, de la cooperativa de la escuela, de lo recaudado por parte de la Asociación de padres de familia. De esta manera ha adquirido, recursos materiales para la mejora del objetivo principal; el proceso enseñanza-aprendizaje del alumno.

VISIÓN DE LA PRIMARIA “JULIA NAVA RUIZ SÁNCHEZ”

De acuerdo al proyecto escolar es caracterizada como, una institución de calidad autogestiva, dinámica, autónoma, de transformación integrada y comprometida, pretende hacer de sus maestros unos líderes educativos, creativos y responsables que permitan mejorar el servicio educativo y que garantice el desarrollo de las habilidades comunicativas, fomentando los valores universales, para alcanzar la formación integral de los alumnos; así como hacer de nuestros padres ciudadanos competentes, activos y participativos en la educación de sus hijos.

De acuerdo a la visión que manifiesta en su proyecto escolar la escuela primaria Julia Nava Ruiz Sánchez, se caracteriza como una comunidad de

práctica, por integrar a sus diferentes actores internos y externos tendiendo como resultado un trabajo colectivo, acorde a las necesidades de su propia comunidad.

La evidencia de 19 años trabajo de la primaria, da como resultado una organización en constante movimiento por ende la construcción de vínculos y redes que han construido los diferentes actores, muestra de ello son las participaciones que ha tenido con el sector educativo:

- Trabajó un año en el proyecto de “escuelas de tiempo completo”
- Participó en el certamen “Benito Juárez” en la modalidad de poesía coral y en oratoria en el 2003-2004, representando al sector no.45 a nivel Dirección 5.
- Realizó un buen papel en las Olimpiadas del Conocimiento, en el año 2003-2004, representando al sector no.45 a nivel Dirección 5.
- En la comunidad se han llevado a cabo actividades cívico-sociales de gran calidad como: crear una banda de guerra, participación en desfiles cívico –deportivos (16 de septiembre y 20 de noviembre), participación de celebraciones como: el inicio de la primavera, convivencia con padres de familia en navidad.
- La escuela ha sido sede, para la realización de diferentes eventos tales como; Interpretación del Himno Nacional, Oratoria y Poesía Coral, Concurso de escoltas, Reuniones de trabajo con autoridades educativas, demostrando en cada uno sentido de compromiso, responsabilidad y organización.
- Los alumnos egresados del plantel también han demostrado satisfacción, por quedar la mayoría en la primera opción, formando parte de la escolta en las diferentes escuelas secundarias, pertenecer al

cuadro de honor, por lo que se comprueba el aprovechamiento dentro del aula, cumple con los propósitos educativos.

- La escuela primaria, actualmente trabaja bajo el Programa de Escuelas de Calidad “PEC”, por lo que es necesario la creación del “Proyecto Escolar”, mediante éste se encuentra delimitado objetivos, alternativas, adquisiciones de infraestructura, material, y distribución de las necesidades que existan en mejora de la escuela.

El interés de ofrecer actualización, a la planta docente por parte de la directora habla del trabajo constante, colectivo y dinámico que forja en cada uno, prueba de ello son los diferentes cursos en los que han participado, para el desarrollo del trabajo:

- Las Matemáticas en la Escuela Primaria
- La Escuela en espacio para hablar y escuchar
- Elaboración de material didáctico
- Azar y predicción
- La adquisición de la escritura y la lectura en la escuela
- Las comunidades virtuales de aprendizaje, como herramienta didáctica en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Estrategias pedagógicas y de gestión para la atención y prevención del maltrato y el abuso sexual infantil en la escuela.
- Y en reunión de consejo técnico, se han recibido Asesorías sobre:
- Metodología de lectura
- La enseñanza de las matemáticas a través de la resolución de problemas
- Didáctica de las matemáticas
- Manejo básico de las computadoras.
- Juegos de matemáticas I y II

4.3.- FORMA DE TRABAJO DE LA ESCUELA PRIMARIA “JULIA NAVA RUIZ SÁNCHEZ”.

Conforme a los resultados que se obtuvieron, de las encuestas, entrevistas, a lo observado y la teoría que hasta el momento se ha dado a conocer en los capítulos anteriores, consideramos, que es una escuela que le falta el sustento teórico de lo que es una organización escolar, sin embargo, por su experiencia, antigüedad y práctica docente, tienen la idea y coincidimos con ellos cuando mencionan, que es un ente que esta conformado por toda su comunidad educativa y es el lugar donde pasan gran parte de su tiempo; aunque lo resumiríamos en que es el lugar donde se llevan a cabo las reglas del juego, porque es un ente que esta en constante movimiento y práctica, por ser el lugar donde se llevan acabo acontecimientos, hechos planeados e inesperados.

Podemos afirmar, que es una organización escolar, que tiene una constante interrelación entre los actores y su mayor objetivo es, mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje del alumno.

Uno de los objetivos principales dentro de esta investigación, es destacar la importancia de las redes educativas y sociales como una alternativa para la intervención educativa del director escolar; con lo que se observo durante la estancia de la escuela Julia Nava, constatamos que si existe una interrelación entre todos los integrantes de esta organización escolar, aún cuando no fue posible entrevistar a la supervisora de zona , los entrevistados coinciden en que existe un vínculo con ella, además que la consideran una persona innovadora, abierta al cambio, que teje lazos con otros actores, con tal de satisfacer las necesidades de la organización.

Por otro lado, se entrevisto al supervisor general del sector escolar 42, dio la impresión que tiene una relación estrecha con la organización escolar Julia Nava, mencionó-que es una escuela que tiende a ser mejor cada día y que la directora es una persona que forja las redes educativas y sociales, porque toma en cuenta a todos los profesores, padres de familia, administrativos, alumnos, para llevar a cabo las actividades de la organización-.

Nos percatamos que es una organización en constante movimiento, participación y práctica, porque durante nuestra estancia en la organización observamos eventos que se llevan a cabo con otras escuelas de su zona, ejemplo de ello es la entrega de escoltas.

Lo que nos desconcierta es que aún cuando la directora forja lazos y busca interrelaciones, con otras instituciones no educativas, no hay respuesta por parte de ellas.

La directora nos mencionó –que en algunos salones va a cambiar de piso, que de hecho ya tiene todo el material para instalarlo, que compró con los recursos que obtiene del programa PEC; pidió ayuda a la delegación de Tlahuac solo con la mano de obra y hasta la fecha no tiene respuesta-. En tanto que la realidad nos muestra que para tejer redes no se trata solo de forjarlas sino también de obtenerlas.

Dentro de lo que percibimos, los profesores e incluso la directora desconocen el tema como tal de las redes educativas y sociales, sin embargo en la práctica las llevan a cabo y como bien mencionamos anteriormente, las redes siempre han existido, solo que no les dan la importancia que se requiere, para su beneficio.

Relacionando, la teoría con la práctica, identificamos que dentro de las redes sociales que existen, son tres específicamente (redes sociales primarias, secundarias e institucionales), la organización escolar se encuentra dentro de la categoría de las redes sociales institucionales, porque son redes externas a la vida privada de cada persona, pero que son parte del tiempo y del mismo espacio.

Entonces, podemos decir que el alumno y el profesor antes de tejer redes sociales institucionales, ya empezaron por tejer las redes sociales primarias y secundarias, porque estas se caracterizan por ser internas e intimas a cada persona, en el caso del alumno, sus primeras redes son con su núcleo familiar, vecinos etc., por lo que podemos darnos cuenta que estamos en una constante relación con las redes, porque también es una forma de socializarnos con los demás.

Ahora bien, las redes educativas se caracterizan en dos tipos las internas y externas; en tanto que las identificamos dentro de la organización escolar, puesto que dentro de las internas se pueden resumir en integrar a toda la comunidad educativa porque en si las redes educativas comienzan a entrelazarse con todos los actores de cada organización escolar y las externas se consideran que son todas las organizaciones e instituciones públicas y privadas con las cuales se puede tejer lazos y forjar vínculos que generen un beneficio mutuo.

Pero, que de alguna forma, dejamos claro que para que estas redes educativas y sociales se lleven a cabo dentro de la organización escolar, es importante considerar la gestión educativa y escolar porque con esta estrategia las interrelaciones serían mayores, además que hablar de gestión también es hablar de participación con la que se genera, integrar a todos y cada uno de los actores de la comunidad, donde la directora es el pilar para impulsar estas redes y al menos en la escuela Julia Nava si existe la gestión educativa y por supuesto la participación.

Afirmamos, que hay gestión porque, aún cuando falta el sustento teórico de lo que se refiere hablar de gestión, en la práctica y por lo que observamos, es una organización donde la directora tiene una buena comunicación con los profesores, los padres de familia y con los mismos alumnos, porque convive con ellos aunque sea por un momento, a la hora de recreo o en las actividades que se generan durante todo el año, en cada ceremonia; porque la observamos por los pasillos dialogando con los profesores; existe un trabajo en equipo, donde los mismos profesores nos contaron de sus experiencias con sus compañeros; toman decisiones en conjunto y una de sus herramientas es la negociación para llegar a un acuerdo. Los profesores nos comentaban que para ellos es importante la negociación porque les ha ayudado a resolver problemas que se presentan.

No podemos descartar el lado pedagógico, siendo que es el área que se utiliza a diario, para satisfacer las necesidades del alumno. En cuanto a esta organización Julia Nava, la directora se preocupa porque los profesores estén en constante capacitación y les da la libertad de que ellos mismos escojan el curso o taller que consideren que les hace falta para su actualización y su

desempeño en el salón de clase, además que tienen a una profesora asignada de USAER que ayuda a los niños que tienen problemas para aprender o de actitud y esto facilita el aprendizaje del alumno. La directora también, trata de que los profesores cuenten con el material suficiente para las actividades que se generan dentro del salón de clase.

Con todas las características que observamos durante nuestra estancia en la organización Julia Nava, la definimos como una organización que tiene una cultura participativa y colaborativa, porque se esmera en ser mejor, tiene un ambiente agradable, existe una participación constante por todos los actores de la organización y por los actores externos, en tanto que la directora si construye redes educativas y sociales para favorecer su organización y por ende busca la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos, porque para ella es lo más importante; por consiguiente la hipótesis de la investigación fue cumplida.

CAPITULO 5

CONCLUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Es factible proponer la construcción de redes sociales y educativas donde la sociedad relaciona a individuos, organizaciones, entes gubernamentales y privadas (llámese hospitales, escuelas, centros recreativos, deportivos, etc.) sin pasar por alto de inmediato, se piensa que lo anterior esta formado por seres humanos, todos con diferentes aptitudes y características, que integran dichos grupos. Si bien es cierto; cada individuo se relaciona con más individuos, hablar de relaciones internas, de lazos, de vínculos, de redes, conlleva a la formación de los diferentes entes.

Ahora bien, será necesario puntualizar, algunas problemáticas a las que se enfrentan las organizaciones, y es que, no se puede dejar pasar los obstáculos que entorpecen los objetivos principales de cada organización, es por ello que es necesario citar algunos de ellos.

Una problemática relevante es sin duda la burocracia, que existe en todos los modelos de administración, es decir la mala distribución de los recursos materiales, económicos y humanos. Un problema incontrolable ante la asignación inadecuada de puestos laborales y retribución de ellos. Esto surge como alteración de medidas laborales en cualquier tipo de organización. Esta investigación esta basada en el ámbito educativo, se establecen algunas problemáticas específicas sobre la educación.

Por otro lado existe el sometimiento y condiciones adversarias dirigidas a lo laboral por lo tanto al desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje del alumno, es decir la práctica de reglas y condiciones que limiten el buen desarrollo del trabajo del docente.

Las condiciones educativas en general que han perjudicado a las instituciones y por supuesto a la enseñanza-aprendizaje de la sociedad, considerando que no solo se trata de hablar de lo que se puede o no aprender, sino del ¿Cómo?, ¿Quiénes?, ¿Cuándo?, ¿Dónde?, ¿Por qué?, interrogaciones que no se responderán con una sola tesis, sino que se realizarían muchas indagaciones, pero en esta investigación ofrece, una alternativa que puede ser de gran ayuda

para los directivos escolares particularmente de la educación básica, “primaria”, utilizando las redes sociales y educativas como estrategia para que participe toda la sociedad civil.

Los desafíos que tiene la educación son entre otros la globalización, el neoliberalismo, que se sigue implantando en la economía quien tiene-compra. Esto es lo que genera la integración globalizadora, así se considera la era informática, de tal forma que sintetizando este tema queda claro que “las profundas transformaciones económicas que se viven en la actualidad en todos los confines de la tierra tienen su origen en los procesos de globalización, que se verifican como resultado de: la revolución tecnológica (robótica, biotecnología tecnología de la información, nuevos materiales); la apertura comercial y la desregulación financiera; la organización de la producción a escala mundial, por citar los principales rasgos que definen y configuran el nuevo orden económico mundial. Lo que ha traído una transformación y en la concepción del mundo y de la vida.

En este contexto todas las organizaciones humanas están de una forma u otra descolocadas, por una razón muy simple: toda organización depende en buena medida de su adaptación al entorno en el que desarrolla la labor. Para asegurar su funcionamiento satisfactorio, una organización debe entonces dominar en todo momento esta fuente de incertidumbre es decir, debe tratar de controlar su entorno.

Estos son los dos grandes desafíos comunes para todas las organizaciones humanas en el presente: por un lado, redefinir su misión, en el sentido de su presencia en la sociedad, construir una nueva visión que oriente su labor; simultáneamente, buscar nuevas formas de organización, hacer reingeniería, romper las viejas estructuras que eran aptas para una sociedad que cambiaba mucho más lentamente y sustituirlas por formas organizativas mucho más flexibles que permitan adaptarse a entornos en cambio permanente y los sistemas educativos no escapan a esta situación general.

La escuela como organización esta en crisis, se necesita de ella y se le asigna un rol protagónico tanto en el carácter de motor de la competitividad y de las transformaciones económicas, como en su condición de institución creadora de equidad y justicia social. Y no representa un canal de movilidad social, el

docente ha perdido parte de su prestigio intelectual, por la propia masificación de la profesión y por que el conjunto de la sociedad accede ahora a más años de escolaridad, por lo que profesores y maestros han dejado de ser parte de un selecto núcleo de ciudadanos mejor formados que la mayoría.

Ahora bien, al volumen del cambio a plasmar exige contar con estrategias potentes que reorganicen y reestructuren la totalidad del modelo organizativo de la educación. De lo contrario seguirá imperando la ignorancia en los salones de clase, considerando que existen profesores que no saben usar una computadora y que algunos tienen enciclomedia en su salón y el aprovechamiento de esta es nulo.

En la primaria Julia Nava Ruiz, se encontró que a pesar que no conocen teóricamente las redes educativas y sociales, sí las utilizan, porque los vínculos e interrelaciones que existen entre los actores internos y externos de esta comunidad son muy estrechos y conllevan a la realización de un buen trabajo en equipo, apoyado del actor principal en la organización escolar, es decir la directora escolar, apoyada de la supervisora de zona, por ser personas interesadas en el desarrollo de nuevas alternativas como las redes, para transmitir las a todos actores educativos y sociales, para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno.

La investigación, comprobó que, la construcción de redes educativas y sociales permite al director escolar tener una interacción y relación más abierta, con disposición de realizar un trabajo colegiado, que implica la participación de diferentes actores y grupos dentro y fuera de la misma organización educativa; del mismo modo desarrolla las herramientas necesarias para estrechar vínculos, socializar conocimientos, experiencias y saberes, reconstituir la confianza social y establecer relaciones de intercambio y reciprocidad para favorecer a la organización escolar del nivel básico. De igual forma se llegó al objetivo principal, Destacar la importancia que tienen las redes educativas y sociales como una alternativa para la intervención educativa del director escolar. Porque durante la observación, el cuestionamiento y las entrevistas, de directivos y maestros que se realizaron en la escuela primaria Julia Nava Ruiz Sánchez se obtuvo lo siguiente:

Los directivos y docentes de la primaria coinciden en que existe una interrelación entre los actores de la organización escolar, tienen actividades que hacen que se involucren, también coinciden, con que la directora forja lazos de relación con otros integrantes del medio educativo porque tienen una constante comunicación con el supervisor, jefe de zona, jefe de sector, siendo que estos se interesan y se hacen partícipes, principalmente la supervisora, puesto que se reúnen con ellos cada mes en la junta de consejo y si hay algo pendiente antes, ella asiste a su llamado.

Siendo así, que la directora, esta abierta a generar lazos con quien este interesado en la educación de los niños, además de trazar vínculos externos e internos para el bien de la organización escolar, de tal forma la misma directora mencionó que ella esta para al servicio de los profesores, alumnos y padres de familia, y aprovechara todo lo que le genere beneficio.

Sin embargo, no se detuvieron a expresar que muchas veces no hay respuesta de las diversas instituciones, por ejemplo: la delegación de Tláhuac no acude al llamado o requerimiento que se necesita, y aunque la directora está en la disposición de trazar esta relación, no hay respuesta e interés por parte de esta institución.

Teóricamente desconocen la definición de redes educativas y sociales, sin embargo, las llevan a práctica, porque si tienen una interrelación o vínculo con actores externos a su comunidad, (instituciones públicas o privadas).

Los entrevistados, coinciden en que la organización escolar es un ente que conforma su comunidad educativa donde participan (directivos, maestros, alumnos, padres de familia, personal administrativo y de apoyo, educación física, USAER e intendencia); además que es el lugar donde pasan gran parte de su tiempo, donde desarrollan actividades diversas, como las administrativas, manuales, pero sobre todo el proceso de enseñanza aprendizaje, que es el área más indispensable para obtener los mejores resultados en la organización escolar, aunque resultaron muy inseguras las respuestas y es que para los sujetos discernir las opciones resulto muy complicado y llegaron a percibir que el eje temático de desarrollo fue el proceso de enseñanza aprendizaje del alumno, sin embargo, contestaron afirmando que una organización escolar se va formando de todas las áreas como la infraestructura, presupuesto y la

misma administración educativa y para llegar a este objetivo es necesario identificar y resaltar todas las áreas.

Todos coinciden en que la gestión educativa es idónea , para el desarrollo de la organización escolar, aún cuando ellos mismos reconocen que les hace falta saber más sobre el tema, pero que si se aplicara como debe de ser, esta resultaría impactante y generaría muchos beneficios, como una buena participación y que esto contribuye al desarrollo del aprendizaje de los alumnos y de ellos mismos, sin embargo, se refirieron al bajo apoyo por parte de los padres de familia y resaltaron que muchas veces lo hacen por falta de tiempo e interés en integrarse en actividades como juntas y eventos que destacan el desarrollo del alumno.

De acuerdo a lo anterior y por los resultados de las entrevistas realizan un trabajo en equipo y consideran que de esta forma pueden obtener mejores resultados; respetando las opiniones de todos y tomándose en cuenta unos a otros. Ellos afirmaron que este proceso se da mes con mes en cada junta de consejo técnico y también en la organización de eventos internos y externos.

Para ellos, la comunicación es muy importante, ya que mediante esta, saben todos los sucesos que se presentan en su organización escolar, además que la directora los tiene informados de todos los acontecimientos que se llevaran a cabo dentro y fuera de la organización escolar.

También utilizan la negociación, considerando que tienen una buena comunicación y ante cualquier arista que se les presente dialogan para negociar el problema o acuerdo y de esta manera llegar a formular la mejor toma de decisiones con la finalidad de obtener los mejores resultados posibles.

Afirman que siempre utilizan la negociación como una alternativa para llegar a tomar en conjunto una sola toma de decisión y esto lo reflejan en cada reunión mensual extemporal y final durante el ciclo escolar.

La directora se encuentra abierta y en disposición de ofrecer, buscar y dar cursos que innoven en su profesión con la finalidad de mejorar el aspecto pedagógico que finalmente está será una de las herramientas de las cuales requiere una constante capacitación para que estén en vanguardia, además

como profesores crecen y amplían su panorama profesional, con el propósito de beneficiar al alumno.

Ahora bien, la transformación de los sistemas educativos para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje del alumno, están en función de implementar la gestión educativa, la cual aportará todas las herramientas necesarias para empezar el cambio que le hace falta a la educación para mejorar la calidad educativa de México especialmente; dado que el sistema actual es burocrático, funcionalista y capitalista, lo que impide formar y construir un trabajo en equipo colegiado, donde se construyan redes educativas y sociales con toda la sociedad civil.

Complementar la comunicación con redes y equipos de trabajo que involucren a diversos tipos de actores: escuelas con problemáticas similares que se reúnan a compartir sus diagnósticos y experiencias; encuentros de trabajo de directivos y supervisores de una región; instancias de trabajo colectivo de los docentes que pertenecen a un mismo establecimiento. Con el único propósito, de compartir experiencias y necesidades para que en conjunto se busque la mejor toma de decisiones, puesto que en muchas ocasiones el problema de una escuela “x” es la misma que de la escuela “y”, en tanto que trabajar en equipo y trazando redes es una alternativa extraordinaria.

Siempre es necesario contar con un director escolar, que sea capaz de mover montañas, que sepa guiar a su equipo, buscando las estrategias necesarias para que los resultados de los esfuerzos dados sean los más satisfactorios, esta investigación da cuenta que un buen líder tiene los resultados más jugosos y perdurables, lo notamos con la supervisora de la zona de Tlahúac, porque hace que toda su zona participe y tenga ganas de trabajar en equipo, les ha inculcado que es mejor trabajar en equipo que individualmente, dado que las experiencias son mayores y más gratificantes.

En este aspecto es importante tener autonomía, porque los problemas y necesidades que existan una escuela “x” no son los mismos que tienen la escuela “y”, además que cada institución tiene sus propias estrategias para solucionar sus necesidades, es importante no generalizar y dejar marcado que de todas las escuelas el problema no es el de lecto-escritura, ya que este problema es solo un ejemplo de muchas aristas que se encuentran en el

sistema educativo. En pocas palabras se podría trabajar con redes educativas y sociales, para que el trabajo sea en conjunto y no solo participe una institución educativa, sino toda la sociedad civil, porque al final del día el beneficio será para todo el país.

De acuerdo a lo anterior, y con base a la indagación que se realizó, podemos concluir que, el perfil idóneo del director escolar se debe basar en cubrir una adecuada formación que integre nuevas perspectivas que liberen los tradicionalismos formativos de esta profesión, empezando por la reestructuración de la normatividad e integrando nuevas normas institucionales de carácter legal y que desarrollen una nueva forma de definición, para la organización escolar que conlleve a la apertura de innovadoras estrategias que repercutan en la profesionalización del director escolar, es decir se comprueba que existe la necesidad de integrar la gestión educativa en el desarrollo de las redes educativas y sociales que favorecerán el objetivo particular de cada organización escolar que es el proceso de enseñanza-aprendizaje del alumno.

Ante las diferentes aristas que se le pueden presentar a estas estrategias, se encuentra remarcada la indisposición por parte de individuos, organismos gubernamentales y no gubernamentales, pero ante estos sucesos existen factores que realizarán, ayudarán y comprobarán que el cambio se puede hacer, una vez más, utilizando las estrategias como: la negociación, participación, comunicación, trabajo colegiado, la cultura escolar estratégica, la nueva pedagogía. Pueden cambiar la visión, misión y disposición de una sociedad civil, por lo tanto, de una organización escolar completa.

APÉNDICE 1

ENTREVISTA

1. Desde su experiencia y conforme a sus conocimientos, ¿qué es y quiénes integran la organización escolar?
2. Considera que la organización escolar tiene un sistema abierto al aprendizaje constante ¿Por qué?

3. el director de esta organización escolar, administra, conduce, dirige o gestiona, ¿Por qué?
4. Dentro de la organización escolar cree usted ¿Qué exista un buen nivel de participación, que predomine el trabajo colectivo, que exista una amplia comunicación y considera la negociación como una herramienta para la toma de decisiones?
5. ¿Qué características de cultura, considera que existe en esta organización escolar?
6. La relación que el director escolar que tiene con el resto de los integrantes de la organización escolar, es satisfactoria y beneficia el desarrollo del alumno.
a) SI b) NO
7. ¿Dentro de la organización escolar se gesta una cultura colaborativa, es decir un trabajo colectivo?
a) SI b) NO
8. ¿Existe una interrelación entre los diferentes actores de la organización escolar?
a) SI b) NO
9. ¿Existe interés por parte de la dirección escolar de trazar lazos de relación con otros integrantes dentro del medio educativo?
a) SI b) NO
10. Las autoridades escolares (supervisor, inspector, jefe de zona) ¿visitan esta organización escolar?
a) SI b) NO

APENDICE 2

CUESTIONARIO

1. Las características que definen la administración educativa benefician la relación del director escolar-docente-alumno y padre de familia, ¿por qué?
2. Dentro de la organización escolar se genera un clima de trabajo donde emergen iniciativas y se actúa de acuerdo con la consideración de las perspectivas colectivas, ¿por qué?
3. ¿El director actúa como representante de la organización escolar, para generar vínculos externos o internos que faciliten la concreción de proyectos educativos?
4. ¿El director escolar promueve la participación y asesoramiento docente, permanente y adecuado a las características y necesidades institucionales?, ¿por qué?
5. ¿Qué papel desarrolla la comunidad externa en la organización escolar?
6. Identifique las características de la administración educativa y de la gestión educativa en el siguiente cuadro.

Baja presencia de lo Pedagógico	Centralidad de lo Pedagógico
Énfasis en las rutinas	Habilidades para tratar con lo complejo
Trabajos aislados y fragmentados	Trabajo en equipo
Estructuras cerradas a la innovación	Apertura al aprendizaje y a la innovación
Autoridad impersonal y fiscalizadora	Asesoramiento y orientación

	profesionalizantes
Estructuras desacopladas	Culturas organizacionales cohesionadas con una visión al futuro
Observaciones simplificadas y esquemáticas	Intervenciones sistémicas y estratégicas

7. ¿Cómo considera a la gestión educativa para el desarrollo de la organización escolar?

Excelente, Muy bueno, Bueno, Malo, Muy malo

8. ¿Se realizan reuniones de padres de familia, con el director escolar y profesores, para dialogar el desempeño escolar de los alumnos?

Siempre, Casi siempre, En ocasiones, Nunca

9. ¿El director escolar visita las aulas, camina por los pasillos y habla con el personal?

Siempre, Casi siempre, En ocasiones, Nunca

10. ¿Cuál área resulta más indispensable para obtener resultados satisfactorios en la organización escolar?

- a) Infraestructura b) Presupuesto c) Proceso de enseñanza-
aprendizaje del alumno d) Administración educativa

BIBLIOGRAFÍA

BLEJMAR Bernardo, Gestionar es hacer que las cosas sucedan, Competencias, actitudes y dispositivos para diseñar instituciones educativas, Edit. Noveduc, Buenos Aires, 2005.

CORTÉS Torres Guadalupe en “La Gestión Educativa”, UPN, México, 2004.

CYRIL, Poster, “Dirección y Gestión de Centros Educativos”, edit. Anaya, Madrid.

DABAS, Elina, Redes sociales, familias y escuela, Capítulo 2 “*Descubriendo las redes sociales en la escuela*”, Edit. Paídos, Barcelona 1998.

DABAS, Elina y Najmanovich, Denise (Com.), “Redes. El lenguaje de los vínculos hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil”, Paidós, Buenos Aires, Barcelona y México, 1995.

DECLARACIONES DE LA CMPET, MARZO, 1990

ELIZONDO, Huerta Aurora (coord.) “La nueva escuela, 1, Dirección, liderazgo y gestión escolar”, edit. Maestros y enseñanza Paídos, México 2003.

FRIGERIO Graciela, POGGI Margarita y TIRAMONTI Guillermina, “Las Instituciones Educativas Cara y Ceca: elementos para su gestión”, Ed. Troquel, 1992.

GARCÍA Filomena, Organización escolar y gestión de centros educativos, “Capítulo I Aspectos fundamentales de la organización escolar”, 1997.

LAVÍN Herrera, Sonia, “Gestión de un centro de desarrollo educativo”. En Revista EDUCARE, GESTIÓN ESCOLAR

LEY GENERAL DE EDUCACIÓN.

MERCEDES Torres, Estrella, (comp.) “La Gestión Educativa”, (Memoria), *Propuesta de modificación de la currícula de la Licenciatura en Administración Educativa*, UPN, México, 2004.

NAMO de Melo, Guiomar, “Nuevas propuestas de gestión en América Latina”, SEP, México 1998.

NORMATIVIDAD, sobre el director de educación básica en el D.F., SEP, 2004.

PARDO, María del Carmen, “Estudio preeliminar” en *Federalización e innovación educativa en México* Ed. COLMEX. 2005.

PÉREZ Gómez, Ángel, "La Cultura Escolar, sociedades neoliberales", Edit. Morata, 1998.

POZNER de Weinberg, Pilar. "La gestión escolar". El directivo como gestor de aprendizajes, páginas 69 a 91. Buenos Aires. 1997

POZNER de Weinberg, Pilar, Diez Módulos destinados a las responsabilidades de los procesos de transformación educativa, "*Gestión Educativa Estratégica*", Argentina Buenos Aires, Ministerio de la Educación de la Nación, 2000.

PROYECTO ESCOLAR 2006-2007 de la Escuela Primaria Julia Nava Ruiz Sánchez.

SANTOS Guerra Miguel Ángel, "Entre bastidores el lado oscuro de la organización escolar", Cáp. VI "Cultura Escolar", Edit. Ediciones Aljibe, España, 2002.

STAKE, R.E., "Investigación con estudio de casos", 2ª edición, edit. Morata, 1998.

TORRES Estrella Mercedes, La gestión educativa, "Reflexiones en torno al concepto de gestión escolar", Edit. UPN, México, 2004

WENGER Etienne, "Comunidades de práctica", significado e identidad. Edit. Paídos, España 2001.

WEBGRAFÍA

GARCÍA, Malo Núñez Pedro Alfonso, ver en <http://www.observatorio.org/colaboraciones/garcia/garcia2.html>.

(Normatividad de Escuelas Primarias) ver en www.sep.gob.mx