



GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL – HIDALGO



MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CAMPO PRÁCTICA EDUCATIVA

**LA FUNCIÓN DE UN DIRECTOR EN EDUCACIÓN INDÍGENA:
PODER, PRESTIGIO Y RECONOCIMIENTO SOCIAL. CASO,
PROFESOR “RAÚL” EN LA ESCUELA PRIMARIA INDÍGENA
VICENTE GUERRERO**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO

DE: MAESTRO EN EDUCACIÓN

P R E S E N T A:

SAMUEL BOTHO CLEMENTE

DIRECTOR DE TESIS

DR. ALFONSO TORRES HERNÁNDEZ

IXMIQUILPAN, HGO.

FEBRERO 2021

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darme la oportunidad de haber concluido esta meta profesional.

A la Universidad Pedagógica Nacional, por formarme en el área académica misma que influye en mi desempeño laboral.

A las maestras y maestros, que compartieron sus conocimientos durante dos años de la maestría.

A mi asesor de tesis Dr. Alfonso Torres Hernández, por el gran apoyo brindado para la culminación de este documento de tesis.

DEDICATORIAS

A mis padres, Anastasio Botho Gaspar y Benita Guillermina Clemente Melchor (+), por su amor inmenso, porque siempre han dado hasta lo imposible en apoyarme en cada uno de mis proyectos. En especial a mi madre, que ya no está con nosotros, pero sé que donde sea que se encuentre, nos desea lo mejor.

A mis hermanos José Luis, Juan Felipe y hermanas Esther, Elvia y Erika (+), que siempre hemos permanecido juntos en las buenas y en las malas.

A mi querida familia, mi esposa Marisol y mis hijos, Karim Josué y Samari, gracias por existir, gracias por sus sonrisas, su cariño y sobre todo apoyo y paciencia, para que pudiera elaborar este trabajo. Este logro, es gracias a ustedes. Los amo.

Índice

INTRODUCCIÓN

MARCO METODOLÓGICO

<u>Paradigma cuantitativo</u>	15
<u>Paradigma cualitativo</u>	16
<u>Enfoque etnográfico</u>	18
<u>El diseño flexible de investigación</u>	20
<u>El camino recorrido</u>	24
A. <u>La construcción del objeto de estudio</u>	27
B. <u>Trabajo de campo</u>	34
C. <u>Tratamiento analítico de la información</u>	40

CAPÍTULO I. EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN INDÍGENA: DESDE LA MIRADA DE UN DIRECTOR

<u>1.1 La experiencia docente inicial de “Raúl” El Valle del Mezquital</u>	49
<u>1.2 El ingreso a la docencia en el medio indígena</u>	52
<u>1.3 Los maestros indígenas en torno a la institucionalización</u>	57
<u>1.4 Rol y formación de “Raúl” en el contexto indígena</u>	61
<u>1.5 El ascenso a la dirección</u>	71
<u>1.6 El contexto particular de acción. (Escuela Primaria Vicente Guerrero)</u>	82

CAPÍTULO II. LA CONSTRUCCIÓN DE UN CAPITAL SOCIAL DESDE LA ESCUELA

<u>2.1 La organización como elemento sustancial de la micro política en la Escuela Vicente Guerrero</u>	88
<u>2.1.1 Estrategia de organización</u>	95
<u>2.1.2 Las reuniones con los padres de familia, una posibilidad de diálogo</u>	98
<u>2.1.3 La jubilación un sueño para el docente</u>	101
<u>2.2 La acción directiva: un campo de gestión</u>	107
<u>2.3 El desarrollo de capital social</u>	123

CAPÍTULO III. EL EJERCICIO Y RELACIONES DE PODER EN LA FUNCIÓN DIRECTIVA

<u>3.1 Las relaciones de poder en la Escuela</u>	130
<u>3.2 La asociación de padres de familia: una figura de apoyo y lealtad</u>	138
<u>3.3 El poder y sus relaciones de cooperación</u>	150

REFLEXIONES FINALES

Bibliografía

ANEXOS

<u>Anexo 1. Escuela Primaria Indígena “Vicente Guerrero”</u>	173
<u>Anexo 2. Notas de campo durante las entrevistas</u>	174
<u>Anexo 3. Supervisión del Programa Escuelas de Calidad</u>	175
<u>Anexo 4. Formato de reporte de entrevista</u>	176
<u>Anexo 5. Sábana técnica de clasificación de información</u>	177
<u>Anexo 6. Imagen del Profr. “Raúl” con su esposa</u>	178

INTRODUCCIÓN

La función que realizan los directores en las instituciones educativas del medio indígena son primordiales para lograr una buena organización, por tanto mayor participación, trabajo colaborativo e integración de los agentes educativos. Recordar que ser maestro es primero que nada, un trabajo, y que como tal depende en gran medida de las condiciones dentro de las cuales se desarrolla, de las restricciones materiales y de la estructura institucional que delimita su ámbito propio (Rockwell, 1985, p. 9). El trabajo del maestro de educación básica es distinto a cualquier otro, y aún más en el medio indígena.

Lo que el maestro obtiene de la experiencia es una comprensión de la situación social del aula y una adaptación de su personalidad a las necesidades de su ambiente y que esto se va incrementando al tener mayor interacción con los agentes educativos, como lo es, el caso de los directores. Antiguamente el director era aceptado en la escuela y la comunidad como la máxima autoridad, no importando cuán pobremente desempeñara su cargo, el puesto confería la autoridad y “esta se legitimaba en términos de los mismos principios de formación y experiencias profesionales que el maestro empleaba para legitimar su propia autoridad con los padres” (Rockwell, 1985, p. 83). En esta cuestión es imposible eludir la situación de los directores, pues trastoca algo sentimental, un rol que he desempeñado como director comisionado con grupo en escuelas del medio indígena.

Con casi diez años en la docencia se fue creando en mí la inquietud que da origen a la investigación sobre los Directores de Escuelas de Primarias Indígenas, considerando que en cualquier nivel de escolaridad del Sistema Educativo Mexicano (SEM). Los problemas que conmueven la escuela angustian a los profesores que determinan su trabajo y que por consecuencia afecta la vida de la institución escolar y la educación que ahí se desarrolla.

De esta inquietud se desprende el tema “La Función de un Director en Educación Indígena: Poder, Prestigio y Reconocimiento Social, Caso Profesor Raúl en la Primaria Indígena

Vicente Guerrero, de la Colonia Benito Juárez, Municipio Chilcuautla Hgo.” El cual no hubiera podido construirse sin las preguntas que dieran coherencia e inicio a la indagación ¿Qué pasa en la escuela? ¿Qué acciones realizan los Directores en la escuela? ¿Qué actores principales interactúan en la escuela? ¿Cuáles son las prioridades de los Directores?, ¿Quiénes y cómo participan en ella?, ¿Qué función tienen los Directores? ¿Cómo adquieren experiencia los Directores?

El objetivo principal es comprender e interpretar las acciones del director Raúl en el contexto de la Escuela Primaria Vicente Guerrero. Para ello fue necesario profundizar en su personalidad. El director es una pieza importante para lograr el desarrollo de una institución educativa en un contexto indígena, por lo cual era necesario indagar su función en las dimensiones organizativa y participativa.

Uno de los enfoques de la investigación cualitativa es, considerar al individuo en todas sus áreas. No dejar de lado la vida del director Raúl, porque con ella se puede comprender su accionar en su labor docente. Los métodos biográficos describen, analizan e interpretan los hechos de la vida de una persona, para comprenderla en su singularidad o como parte de un grupo, estudiar el relato de los hechos de la vida de un individuo es el trabajo que un investigador realiza, cuando recurre a la historia de vida tiene como elemento medular el análisis de la narración que este sujeto realiza sobre sus experiencias vitales. Bertaux (1997, p. 32), considera que hay relato de vida desde el momento en que un sujeto cuenta a otra persona, investigador o no, un episodio cualquiera de su experiencia de vida.

Esta experiencia puede ser contada por el investigado en forma fragmentada o parcial, y así retomada por el investigador como parte de una realidad necesariamente más abarcadora, porque un individuo es un universo singular. Las ciencias sociales recurren a la historia de vida no solo interesadas por la información que esta pueda proporcionar acerca de un sujeto individual, sino que buscan expresar, a través del relato de una vida, problemáticas y temas de la sociedad, o de un sector de ésta. Hablar de la vida de una persona significa mostrar las sociabilidades en la que esta persona está inserta, y que contribuye a generar con sus

acciones; es hablar de las familias, de los grupos sociales, de las instituciones a las que está ligada, y que forman parte, más o menos intensamente, de la experiencia de vida del sujeto (Miller, 2000, p. 2).

El libro las historias de vida en ciencias sociales, de Balán (1974, p. 13), destaca la revalorización de la historia de vida y sus usos en la investigación social; los estudios a partir de biografías e historias de vida, sea como método, sea como enfoque, sea como instrumento de investigación, sea como estudio de caso que verifica tal o cual teoría, han revalorizado esa tradición desde diversas perspectivas y orientaciones. La sociología histórica, la historia de las mentalidades, la psicología y antropología social se han interesado en las historias y los relatos de vida.

Al mismo tiempo, cada docente presenta aspectos de su desarrollo, comunes dentro de un grupo particular de profesores con quienes “comparte una misma historia institucional en un centro educativo, e igualmente cada profesor presenta aspectos generales en su desarrollo compartidos con los compañeros de su misma generación de su mismo ciclo de vida” (Bolívar, 2001, p. 45). El concepto de profesión es escurridizo y mal usado. Para los profesores constituye un conjunto de reivindicaciones: reivindicaciones de status de autonomía. También representa un tipo particular de actuar; la imagen que evoca es la de una persona entrenada y experta aplicando habilidades especiales y un conocimiento esotérico, con calidad y buen juicio.

Por ello, este documento etnográfico considera aspectos importantes como lo es, el relato de una historia de vida, pues la narración o relato de historias es una de las formas fundamentales de las personas de organizar su comprensión del mundo (Flick, 2007a, 2007b; Kvale 2007). En las historias, las personas le dan sentido a su experiencia pasada y comparten esa experiencia con otros. (Gibbs, 2007, 34). Por tanto, el análisis cuidadoso de los temas, el contenido, el estilo, el contexto y el relato de narraciones revelará la comprensión de las personas del significado de los acontecimientos clave en su vida o su comunidad y los contextos culturales en los que viven.

Estos elementos dan referentes para sustentar la tesis que presento “Que el director Raúl posee un capital social que le permite obtener poder, prestigio y reconocimiento social con los padres de la Escuela Primaria Vicente Guerrero. A quienes motiva para tener una mejor actitud en las actividades de gestión y trabajo colaborativo dentro y fuera de la escuela, al mismo tiempo este capital social es la vía para obtener poder, reconocimiento y prestigio social.

No todos los directores poseen un capital social frente a determinados grupos. Los investigadores en la actualidad han centrado su atención en la revisión de otros referentes teóricos destacados orientados a la construcción del capital social como un constructo del siglo XX, en las ciencias sociales. Entre ellos se destacan, Coleman, (1988), aborda el capital social desde la perspectiva del estructuralismo y el sentido social de la educación. Según Putnam (1993). Elementos como la confianza, la consolidación de redes y la administración pública, son fuentes de capital social; Woolcock y Narayan (2000). De igual forma, tiene en cuenta los organismos supranacionales como el Banco Mundial, los valores y las relaciones horizontales, indica que la normatividad es fuente de capital social, mientras que Francis Fukuyama (1995) aborda el capital social desde la cultura y la confianza y la familia principalmente. Pues esto es de suma importancia para esta investigación. (Cabrera J. y Infante R. 2016, p. 107)

Considerando lo anterior, este documento se estructuró con tres capítulos, y un apartado metodológico; donde se describen los avatares, tropiezos, experiencias que se tuvieron durante la indagación y tres capítulos más. Capítulo I. El director Raúl en el contexto indígena. El cual da referencia al contexto de educación indígena, así como su experiencia en zonas rurales donde laboró y donde adquirió su formación como docente. Este capítulo es la base para poder comprender el ¿por qué? de las acciones del director Raúl, el ¿por qué? de sus atenciones con los padres de familia. La investigación cualitativa proporciona una descripción íntima de la vida social. Con este capítulo se aproximaría a comprender mejor los otros dos capítulos.

Es preciso mencionar la trayectoria, las regiones geográficas y culturales donde laboró el Profesor Raúl Contreras, la formación personal y profesional que adquirió, sus amigos, sus metas, sus sueños, mismos que le dan una personalidad. En este primer capítulo se analiza el dato referente a su escolaridad, ingreso a la docencia, así como los roles que realizaba en las distintas escuelas donde trabajó, las problemáticas a las que se enfrentó, en especial en la región del Valle del Mezquital.

Capítulo II. La construcción de un capital social desde la escuela. Se refiere a las actividades de gestión según su concepción del director, trato de comprender que el termino de gestión para el director consiste en ir, buscar, comunicar, dar más de su tiempo, esto lo emplea en la gestión de recursos materiales para que la escuela pueda contar con infraestructura, además el director informa, comunica y toma en cuenta a todos los padres de familia. De esta manera logra la aceptación de ellos y de los docentes, porque satisface el imaginario social de los padres de contar con una escuela que pueda dar a sus hijos una mejor calidad educativa. En este capítulo se puede interpretar que el director Raúl construye desde la escuela un capital social que le permite tener poder, prestigio y reconocimiento social, dentro y fuera de la Escuela Primaria Indígena Vicente Guerrero.

Raúl considera que tiene la capacidad de resolver problemas, especialmente dentro de una micro política, problemas que soluciona con el liderazgo que los padres manifiestan, resolución de problemas por medio de la organización, pero sobre todo, los padres le agradecen por la gestión realizada con el Programa de Escuela de Calidad, gracias a esto, logran adquirir equipo de cómputo para los alumnos y evitar el no salir de su comunidad. Se puede comprender con este ejemplo; como el Director va abriendo la construcción de un capital social.

Capítulo III. El ejercicio del poder. Se organizó en relación a las situaciones que fueron apareciendo más recurrentes, en las entrevistas y conversaciones informales. Temas que tenían relación con cuestiones de Poder. Los autores que dan respaldo a este capítulo son; Foucault, M. Crozier, Bourdieu, entre otros. Autores de mucho aporte respecto a las

relaciones de poder, “no existía ningún instrumento definido; poseíamos formas de pensar el poder que se apoyaba sobre modelos jurídicos que es lo que legitima al poder” (Foucault, 1986, p. 36). Ya con mayor conocimiento, comprendí que “el poder no es un atributo sino una relación” (Crozier & Friedberg, 1990, p. 60). El poder que debaten no podría asimilarse al que detentaría una autoridad establecida. El poder, no es el simple reflejo y producto de una estructura de autoridad, organizativa o social, como tampoco es un atributo o una propiedad de cuyos medios uno se pudiera apropiar. En el fondo no es otra cosa que el resultado, siempre contingente, de la movilización, por los actores, de las fuentes de incertidumbre pertinentes que ellos controlan en la estructura de determinado juego, por sus relaciones y transacciones con los otros participantes en ese juego. Es, una relación que en tanto mediación específica y autónoma de los objetivos divergentes de los actores, está siempre ligada a una estructura de juego, esta estructura, de hecho, define la pertinencia de las fuentes de incertidumbre “naturales” y “artificiales” que éstos pueden controlar.

Se mencionan a los autores que forman parte de este trabajo y dan sustento teórico a este documento, pues es necesario, revisar y consultar documentos clásicos y modernos, para brindar una mejor explicación de lo que se pretende dar a conocer. Los autores que más aportaron fueron Pierre Bourdieu, Javier Uriz, Michel Foucault, y Crozier y Friedberg, quienes hablan de temas de poder, capital social, relaciones de poder, temas base de este trabajo.

Este documento es producto de un proceso de reflexión constante, que ha dejado en mí una huella, no solo como un trabajo académico y profesional, sino, también de formación personal. Considero que sería interesante continuar el estudio de los directores que dan muestra de dedicación a la docencia, analizar sus ideales como en el caso del Profr. Raúl, en especial en el área de la gestión, de buscar, de ir, de permanecer siempre en acción.

Espero que este trabajo motive para reflexionar sobre las bases de una nueva ética en la que la acción individual y el compromiso personal no están desvinculados de los intereses grupales, es necesario considerar que si en verdad se aspira a un desarrollo científico del

campo educativo, todo intento de reflexión, en principio, debe ser aceptado como potencialmente útil y necesario.

MARCO METODOLÓGICO

Para comprender esta investigación, es necesario conocer el proceso de realización de este escrito, es decir, la descripción de cada uno de los pasos que se siguieron. Se inicia mencionando los dos paradigmas más conocidos de investigación. Algunas de las áreas de las ciencias naturales consideradas son: las matemáticas, biología, la física y la química. Mientras que las áreas que corresponde a las ciencias sociales son: la antropología, la sociología, psicología, historia, pedagogía, entre otras; en la actualidad los estudios cuantitativos se emplean por lo regular a las ciencias naturales, mientras que en las ciencias sociales se ha optado por investigaciones de tipo cualitativo, a continuación se analiza cada una de ellas.

Paradigma cuantitativo

Lo que más caracteriza a la investigación cuantitativa es que está basada en el paradigma cuantitativo, donde se sigue un proceso rígido, secuencial probatorio, y por lo tanto no puede saltarse ningún periodo, se orienta a la comprobación estadística numérica, se fundamenta especialmente en el positivismo, busca establecer en si relaciones causales entre variables a través de la prueba de hipótesis. La investigación cuantitativa tiene la necesidad de medir la magnitud de los problemas de investigación, le interesa tener un resultado exacto, por lo tanto los instrumentos deben ser establecidos previamente. La hipótesis no puede faltar, se trabaja con muestras normalmente grandes, así mismo, el investigador utiliza a la muestra para poder luego generalizar, entonces la muestra será representativa y proporcional a toda la una población.

Un ejemplo de esta forma de investigación pueden ser los estudios realizados por Flanders, relacionadas a la eficiencia docente, donde se toma una pequeña muestra de docentes para medir la eficiencia de los mismos, “se realizan gráficas, tablas, variaciones para medir los resultados e incluso se realizan exámenes para medir el coeficiente intelectual de los

docentes” (1977, p. 31). Estos estudios dejan a un lado lo cualitativo, es decir las cualidades de los docentes y solo se basan en medir los resultados.

Paradigma cualitativo

La investigación cualitativa se basa en el paradigma cualitativo, que a su vez tiene como base la fenomenología, que significa el sentir, buscar, conocer los sentimientos del sujeto o individuo. Se orienta a investigar la actitud, el comportamiento, la percepción de las personas, prioriza la conducta humana, se inicia con un proceso que comienza con el análisis de los hechos, lo empírico y ya en el proceso desarrolla una teoría que la afiance en la mayoría de estos estudios.

El proceso de indagación es más flexible, se basan más en una lógica y proceso inductivo y generalización. Se basa en métodos de recolección, están muy abiertos a la imaginación y creatividad del investigador, existe relación entre el investigador y la unidad de análisis. La investigación cualitativa es naturalista porque estudia a los fenómenos en su ambiente natural y no manipula variables. Es interpretativa porque intenta entender los fenómenos de acuerdo al significado que le dan las personas.

Se realiza una triangulación, es decir, uso de varios métodos, fuentes de datos, de teorías, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno, el objetivo que se pretende en la investigación cualitativa es la búsqueda de patrones para poder desarrollar o corroborar una interpretación global de fenómenos humanos o de los sujetos de investigación. Se realizan algunos estudios en particular, pero no por todos, es por eso necesario realizar más investigaciones de familias, grupos sociales o individuos, en cada uno de ellos se puede encontrar formas distintas de comprender y entender cómo interactúa en sociedad. Para hacer una cosa así de manera sólida es necesario construir un argumento de abajo hacia arriba “el primer escalón es la idea de que la experiencia depende de las

cualidades, y que toda indagación empírica está básicamente enraizada en ellas”. (Eisner, 1998. p. 43).

Para Graham “la investigación cualitativa no es ya simplemente investigación no cuantitativa, sino que ha desarrollado una identidad propia o quizá múltiples identidades propias” (2007, p. 11). A pesar de la multiplicidad de enfoques para la investigación cualitativa, es posible identificar algunos rasgos comunes. La investigación cualitativa pretende acercarse al mundo de “ahí fuera” y no en entornos de investigación especializada como los laboratorios, trata de entender, describir y algunas veces explicar fenómenos sociales “desde el interior” de varias maneras diferentes. Toda indagación empírica se refiere a las cualidades, e incluso “indagar en la más cuantitativa de las ciencias tiene como resultado estimaciones cualitativas” (Eisner, 1998. p. 42). Estas cualidades y el significado que les asignamos constituyen el contenido de nuestra experiencia, ni la ciencia ni el arte pueden existir al margen de nuestra experiencia y la experiencia requiere un tema, este tema es cualitativo.

De acuerdo con la otra tendencia existe una diferencia estructural básica entre el mundo social y el de la naturaleza, algunos concluyen que los métodos de las ciencias sociales difieren de lo que utilizan las ciencias naturales. Por ejemplo, se ha sostenido que las ciencias sociales son ideográficas, caracterizada por la conceptualización individualizadora y la búsqueda de proposiciones singulares asertivas, mientras que las ciencias naturales son nomotéticas y se caracterizan por la conceptualización generalizadora y la búsqueda de proposiciones apodícticas generales, se afirma que “las ciencias naturales se refieren a objetos y procesos materiales, en tanto las ciencias sociales se refieren a objetos y procesos psicológicos e intelectuales, por lo cual el método de las primeras consiste en explicar y el de la segunda en comprender” (Schutz, 1974, p. 71).

Enfoque etnográfico

Se ha considerado que “los diversos paradigmas de investigación educativa, el empírico positivista, el hermenéutico o fenomenológico y el etnográfico-antropológico son recíprocamente complementarios” (Husén, 1988, p. 56), y en un artículo de Keeves (1987, p. 34) mantiene que existe solo un paradigma, pero muchos enfoques que pueden considerarse como mutuamente complementarios. Esto dio una apertura a que la investigación educativa pudiera investigarse desde distintos enfoques.

Donde el campo parecía lejano, exótico y desconocido hasta la presencia del etnógrafo actual: un investigador conviviendo con los contextos rurales o urbanos, transitando las barricadas populares de las grandes megalópolis, acompañando a un cirujano o un cartonero en su búsqueda diaria de materiales, asistiendo a un terreiro en un templo umbanda en una barriada popular, o viajando en un tren atestado de gente que regresa a sus hogares en los suburbios de la gran metrópoli. Distintas situaciones y posicionamientos vinculados con el ejercicio profesional y la experiencia de hacer etnografía, y tras ellos una diversidad de caminos posibles que, más allá de su reconocimiento, demanda el compromiso de recorrerlos; de ahí que, como afirma el personaje de los cuentos de Borges, esos caminos hay que andarlos” (Vasilachis, Amaigeras, Jiménez, Mllimaci, Mendizábal, Neiman, Quaranta y Soneira, 2006, p.108).

La influencia de la escuela de Chicago, desde una perspectiva sociológica, “fue clave para la conformación de un oficio, casi artesanal de investigación” (Forni, 1992, p. 24), no obstante el gran despliegue del método etnográfico se produjo a través del trabajo de Bronislaw Malinowski, en el que se enfatizó la contundencia de las observaciones de carácter empírico y sobre todo de la observación participante, como eje vertebrador de la propuesta etnográfica (Malinowski, 1967, p. 54), una perspectiva en la que se enfatizó la necesidad de

una presencia personal y prolongada del investigador en el campo con la finalidad de conocer el punto de vista nativo.

La etnografía tiende a comprender otra forma de vida desde el punto de vista de los que la viven, más que estudiar la gente, la etnografía significa “aprender de la gente, la etnografía es la preocupación por captar el significado de las acciones y los sucesos para la gente que tratamos de comprender” (Spradley, 1979, p. 3). Es una investigación centrada en los sujetos que pretende comprender fenómenos humanos, en una búsqueda de interpretar la realidad social; la forma en que las personas, los grupos, las culturas dan sentido a sus experiencias y al mundo en el que viven, es una práctica por lo tanto interpretativa que se hace del mundo sensible y lo transforma en representaciones, que pueden ser notas de campo, entrevistas, grabaciones. Lo que se pretende es comprender, más que medir una realidad social construida, múltiple y contextual, donde se produce una interacción entre el sujeto y fenómeno de estudio y el investigador se convierte en el instrumento que interactúa entre participantes y datos.

Entre las aplicaciones de esta investigación se puede encontrar y comprender los fenómenos a profundidad, o comprender aquellas áreas donde se tiene poco conocimiento o comprensión inadecuada con el fin de aportar mayor información descriptiva y comprender el contexto sobre el que se va a querer actuar, también nos ayuda a entender las percepciones y complejidades de las interpretaciones de los participantes.

Analizando las experiencias de los individuos o de los grupos, las experiencias se pueden relacionar con historias de vida biográficas o con prácticas cotidianas o profesionales; pueden tratarse analizando el conocimiento cotidiano, informes e historias o analizando las interacciones y comunicaciones mientras se producen. Esto se puede basar en la observación o el registro de las prácticas de interacción y comunicación, y en el análisis de ese material, analizando documentos, textos, imágenes, películas o huellas similares de las experiencias o interacciones.

El diseño flexible de investigación

El diseño articula lógicamente y coherentemente los componentes principales de la investigación: justificación, propósitos, teorías, preguntas de investigación, método, y los criterios utilizados para garantizar la calidad del estudio “este se comunicará luego, en un documento, una propuesta escrita, para que pueda ser evaluado por diferentes jurados y guiar así al investigador en la continuidad del proceso de investigación” (Vasilachis, 2006 p. 65). Algunos autores mencionan que los métodos cualitativos deben de ser flexibles, se refiere a la interacción interactiva y sutil de elementos que presagia en la propuesta escrita, la posibilidad de cambio para captar los aspectos relevantes de la realidad analizada durante el transcurso de la investigación.

Tal como manifiesta Marshall y Rossman “la flexibilidad se construye, el investigador se debe reservar el derecho de hacer modificaciones sobre el diseño original, que evoluciona y puede cambiar; por lo tanto no está escrito en la piedra” (1999 p. 56). Durante el proceso de indagación, por el hecho de investigar temas poco conocidos, o que deben ser reconsiderados, “el diseño va sufriendo los cambios preanunciados y otros nuevos que van a enriquecer y llenar de originalidad el resultado final (Morse, 2003a: p. 1336). La flexibilidad del diseño en la propuesta y en el proceso, esta encarnada por la actitud abierta, expectante, y creativa del investigador cualitativo, una cualidad de los estudios cualitativos es comprender y entender a los sujetos desde su subjetividad.

Enfatizando la presencia de la voz del entrevistado en el relato de vida, Atkinson (1998, p. 38), describe la historia de vida como el método de investigación cualitativa para reunir información sobre la esencia subjetiva de la vida entera de una persona, un relato de vida es una narración bastante completa de toda la experiencia de vida de alguien en conjunto, remarcando los aspectos más importantes, desde la perspectiva de Atkinson, el relato debe ser lo más cercano posible a las palabras del entrevistado, y el investigador debe tratar de minimizar su intervención en el texto.

No se trata de ir en oposición de una investigación cualitativa, o de distorsionar la finalidad de sus distintos métodos y enfoques, se trata de justificar este documento; el trabajo etnográfico está presente, el intento por tratar de interpretar las acciones del sujeto que corresponde a un Director, sino también la forma de la escritura. Empleo en este documento una narrativa, un relato en forma de historia de vida, proceso que creo conveniente para poder comprender las acciones que realizaba el sujeto de estudio en su totalidad. Gracias a este proceso me fue posible encontrar la tesis “Que el Director “Raúl” posee un capital social que le permite obtener prestigio y reconocimiento social con los padres de familia de la Escuela Primaria Indígena Vicente Guerrero, de la Colonia Benito Juárez, La Rinconada, municipio de Chicluatla Hgo.

Tesis la cual definiendo, porque, en definitiva se trata de una cosa, en el sentido de algo que se crea y está allí independientemente del cual pueda ser la modalidad de su utilización. Mientras un capital físico es totalmente tangible, y el humano ya lo es menos por estar incorporado a las habilidades y al conocimiento adquiridos por un individuo, el capital social es aún menos tangible, al estar incorporado en las relaciones entre las personas (Baranguer 2000 p. 11).

Los organismos internacionales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano tuvieron su influencia en el interés otorgado a este concepto (Hintze, 2004), muchas de las investigaciones del capital social no consideraron de manera suficiente los costos de intercambio social ni las relaciones de poder en las que las redes se insertan. Una diversidad de investigaciones caracterizaron las redes sociales como relaciones sociales informales y personales entre los miembros de diferentes unidades domésticas que intercambian bienes y servicios con poca mediación monetaria. De este modo para Freyre (2013), existen diferentes concepciones sobre el capital social que se sustenta en paradigmas teóricos y metodológicos diferentes. Algunas perspectivas consideran al capital social como un recurso individual y otras como un atributo de la comunidad, la sociedad o la estructura social (Capdevielle, 2014, p. 7)

Coleman define al capital social como aquello que es productivo, y hace posible el logro de ciertos fines que serían inalcanzables en su ausencia, por ejemplo un grupo cuyos miembros manifiestan confiabilidad, y confían ampliamente unos en otros, estarán en capacidad de lograr mucho más en comparación con un grupo donde no existe la confiabilidad ni la confianza (Coleman 1990). De este modo para Coleman el capital social es un medio o un recurso que: facilita a los individuos la consecución de sus propios intereses; es inherente a la estructura de las relaciones sociales; a partir de la realización de favores, el capital social adopta la forma de obligación y es a través de ella que el individuo alcanza sus propios objetivos, procurando que la retribución se produzca en el momento más conveniente para él; y la posibilidad de aparición de esta forma de capital queda sujeta a diversos factores, entre ellos el grado de confiabilidad del entorno social, las necesidades actuales de los individuos y el grado de cercanía de las redes sociales (Capdevielle, 2014, p. 6). Para Bourdieu el capital social es:

Conjunto de recursos actuales o potenciales que están ligados a la posesión de una red duradera de relaciones o más o menos institucionalizadas de inter conocimiento y de inter reconocimiento; o, en otros términos, a la pertenencia a un grupo, como conjunto de agentes que no están solamente dotados de propiedades comunes susceptibles de ser percibidas por el observador, por los otros o por ellos mismos, sino que están también unidos por lazos permanentes y útiles (Bourdieu, 1980 p. 13).

En otras palabras, sería el conjunto de relaciones sociales que un agente puede movilizar en un momento determinado, que le pueden proporcionar un mayor rendimiento del resto de su patrimonio , entonces la red de relaciones es el producto de estrategias de inversión social consciente o inconsciente orientadas hacia la institución o la reproducción de las relaciones directamente utilizables, a corto o largo plazo, es decir, hacia la transformación de relaciones contingentes, en relaciones a la vez necesarias y efectivas, que implican obligaciones durables, subjetivamente sentidas de reconocimiento y respeto, como

comunicación que supone y produce el conocimiento y reconocimiento mutuo (Chávez Molina 2010, p. 36). El volumen de capital social que ha logrado acumular un agente particular, no solo depende de la extensión de la red de las relaciones que él puede efectivamente movilizar en un momento determinado, sino también los otros Capitales: económico, simbólico, o cultural de cada uno de los agentes que participan en una red, como lo es el caso del director Raúl.

Para Bourdieu el capital social no es algo natural, ni tampoco algo dado socialmente, sino que por el contrario, es resultado de una construcción, que supone importantes inversiones materiales y simbólicas y de esfuerzos que implica otros gastos. Su utilidad se expresa en los beneficios materiales y simbólicos, el prestigio por ejemplo que permite apropiar y esos beneficios dependen de la participación en la red de las relaciones. Así la construcción del capital social convierte “relaciones contingentes” en relaciones necesarias y electivas que con lleva obligaciones institucionales, comunicacionales y sentidas (como respeto, amistad, gratitud) (Hintze 2004, 149-150). Todos estos aspectos son el fundamento de la tesis que se presenta.

Este trabajo ha sido para mí un proceso largo y reflexivo, el enfoque etnográfico empleado va más allá de las notas de campo, transcripciones, descripciones e interpretaciones, es preciso dar la presentación de los hallazgos y de la investigación entera, pues la etnografía se basa en el texto y en la escritura, como lo menciona De Certeau (1993, p. 35). Lo que se trata es diferente de todo lo que los hombres pensaban habitualmente fijar en la piedra o en el papel. Ese trabajo etnográfico es éste el producto escrito, lo cual no solo muestra el camino que seguí en la investigación, sino que también deja en mí una gran experiencia personal, una experiencia vivida donde no fue nada sencillo del cual doy cuenta a continuación.

El camino recorrido.

Los métodos mediante los cuales estudiamos a las personas necesariamente influyen sobre el modo en que las vemos, cuando reducimos las palabras y los actos de la gente a ecuaciones estadísticas, perdemos de vista al elemento humano de la vida social, pues si llegamos a conocer a las personas cualitativamente, llegamos a conocerlas en lo individual y así poder comprender lo que ellas sienten en sus luchas cotidianas en la sociedad (Álvarez, 2005, p. 26).

Los métodos cualitativos nos permiten permanecer próximos al mundo empírico, están destinados a asegurar un estrecho ajuste entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace. Observando a las personas en su vida cotidiana, escuchándolas hablar sobre lo que tienen en mente, y viendo los documentos que producen. El investigador cualitativo obtiene un conocimiento directo de la vida social, para la investigación cualitativa “todos los escenarios y personas son dignas de estudio, dicho marco pone de relieve el hecho de que el objeto de análisis en una construcción simbólica significativa que requiere una interpretación” (Thompson, 1998, p. 396).

En este sentido, comparto los instantes más importantes vividos durante esta investigación. Instantes que procedieron en; emociones, angustias o tropiezos, resulta de gran importancia mostrar la metodología seguida “El termino metodología designa el modo en que enfocamos los problemas y buscamos respuesta” (Taylor y Bogdan, 1987, p. 15). Al iniciar un proceso de investigación, el camino que se tendría que seguir significaba cambiar los hábitos arraigados, el camino como investigador no es nada sencillo, porque la investigación es una indagación, una busca de conocimiento, de comprensión y reflexión que se debe realizar constantemente.

Ante esto, es preciso mencionar que la investigación educativa no es una práctica común, se requiere de un gran esfuerzo y un gran reto para tratar de conocer las distintas formas que

dan sentido a una realidad objetiva dentro de una institución educativa, esto en un inicio para mí era muy complejo, porque “en los procesos educativos no hay nada simple, nada se presta a la simplificación; todo es complejo, altamente complejo (Sánchez, 1993, p. 5). Esto es porque en el campo educativo existe mucha riqueza y se pueden analizar distintos significados, sin embargo, poco a poco, fui desarrollando la necesidad de comprender la realidad que impone la escuela, comprender la cultura que se desarrolla dentro de ella, donde interactúan varios actores educativos.

Por ello me enfocaba en el ¿cómo? y ¿por qué? de las desigualdades entre las escuelas del medio indígena y las del medio urbano, han sido evidentes de acuerdo a mi experiencia las constantes desigualdades e inequidades que sufre este nivel educativo, en especial en la distribución de los libros de texto gratuitos, repartición de material didáctico, apoyos económicos, becas a los alumnos, e incluso se excluye a este tipo de escuelas en eventos deportivos y culturales, porque no reúnen los requisitos en las convocatorias por el pequeño número de alumnos que están inscritos en las escuelas, entre otros.

Entendía que estaba iniciando una etapa donde la problematización era algo constante y permanente, problematizar es un proceso complejo a través del cual el profesor investigador va decidiendo poco a poco lo que va a investigar. Se puede caracterizar como: “Un período de desestabilización y cuestionamiento del propio investigador, un proceso de clarificación del objeto de estudio, un trabajo de localización o de construcción gradual del problema de investigación. (Sánchez, 1993 p. 8). Por esta razón desde un inicio no tenía mis ideas claras; estaba desconcertado y desubicado.

Por eso mi atención se enfocaba y centraba en el ¿Cómo? y el ¿Por qué?, de esta desigualdad, lo que expresaba en mí un malestar, ante esta situación me sentía obstaculizado pero reconocía que existía una problemática que era necesario enfrentar, porque el “punto de vista crea al objeto (Bourdieu, et al, 1978, p. 51). Así que elaboré un anteproyecto para cursar el Programa de Maestría, tengo que reconocer que en un inicio no sabía cómo redactar un proyecto de investigación, mismo documento fue tomando sentido,

dirección y reestructurándose conforme pasaban los semestres en la Universidad Pedagógica Nacional (UPN).

Este anteproyecto fue el inicio del presente documento que poco a poco se fue construyendo, resultado etnográfico de tesis el cual sustentó “Que el Director “Raúl” posee un capital social que le permite obtener poder, reconocimiento y prestigio social con los padres de familia de la Escuela Primaria Vicente Guerrero” (Anexo 1). De esta manera para poder llegar a esta construcción, fue preciso incrementar mi conocimiento, es decir, tenía que pasar de un saber sentimental y ser más objetivo, porque el cariño que tengo a educación indígena me haría cometer equivocaciones y no ser ecuánime en la investigación, aunque esto permitió desde un inicio que la problemática que se planteaba floreciera desde debajo de la cosa, porque “para que pueda descubrir la esencia oculta o la estructura de la realidad, debe poseer necesariamente antes de iniciar cualquier indagación cierta conciencia de que existe algo como la estructura de la cosa, su esencia la cosa misma” (Kosik, 1985. p. 29).

Ante esto se requería de estar atentos no solo de lo que el sujeto menciona, sino también en las acciones, movimientos faciales, es decir, los discursos verbales y preverbales, vestimenta, olores, enfocando nuestros sentidos no solo al objeto de estudio, sino a todo el contexto, por tal razón es preciso mencionar que la investigación educativa no es una práctica sencilla, este tipo de investigación corresponde al método cualitativo, en la cual nada está sobre entendido, porque todo está sujeto a indagación.

Así, en la investigación cualitativa, las voces de todos los sujetos son escuchadas, porque aportan información valiosa que debe ser analizada desde su propia perspectiva, el investigador debe ser capaz de comprender y entender sin enjuiciar por medio de “métodos cualitativos, como lo son observación participante, entrevistas a profundidad y otros que generan datos descriptivos” (Taylor, et al, 1987 p.16). Que a diferencia de los datos sensibles, son capaces de ir a la esencia de las cosas, desembollar el sentido superficial, es

decir, comprender, interpretar, “darle un sentido diferente a las cosas, una nueva ingenuidad” (Ricoer, 1999, p. 29).

A. La construcción del objeto de estudio

De alguna manera fue el contexto en el que estoy inmerso y en el cual se articulan múltiples aspectos que me motivaron a ingresar al programa de maestría, pero además, el haber culminado la Licenciatura en Educación hace aproximadamente once años, y contar con 10 años como docente frente a grupo simultáneamente cumpliendo con la función de Director comisionado en escuelas multigrado donde trabajábamos solo dos docentes, era tiempo de seguir preparándome profesionalmente, en un inicio esto fue lo que me motivo a tomar la decisión de inscribirme al proceso de selección para ingresar a la Maestría Campo Practica Educativa (MECPE) en la Universidad Pedagógica Nacional sede Ixmiquilpan Hidalgo.

El laborar por 10 años en escuelas Primarias del medio indígena y enfrentarme a distintas situaciones que obstaculizaban mi práctica docente como lo eran; dar una mejor enseñanza a los alumnos, motivar a los padres a preocuparse más por sus hijos, propiciar la integración de los padres de familia en las actividades dentro de la escuela, realizar una mejor gestión escolar, entre otros, fue motivo para buscar en una institución educativa, un medio para adquirir mayor conocimiento y que me brindara mejores herramientas para enfrentar estos problemas.

Esta institución fue La Universidad Pedagógica Nacional, Institución que de cierta manera daba satisfacción a mi visión por entender y comprender los sucesos históricos, pedagógicos y sociales en un contexto indígena, sin embargo, poco duro el tiempo para comprender que para realizar un trabajo de investigación en esta institución educativa de gran prestigio académico tenía que realizar una indagación muy detallada y sobre todo una investigación fundamentada que al mismo tiempo hace accesible reconocer el objeto de investigación con relación a un asunto teórico. Porque un objeto de investigación, por muy parcial y parcelario que sea “no puede ser definido, sino en función de una problemática

teórica, que permita someter a un sistemático examen todos los aspectos de la realidad puestos en relación por los problemas que les son planteados” (Bourdieu, et al, 1978, p. 54).

Esta situación inconsciente se dirigía a las desigualdades que existían en escuelas de nivel primaria con modalidad de educación indígena y escuelas con modalidad generales, por ello el proceso de investigación educativa se empezó a realizar desde este contexto, dicho contexto abarcaba escuelas de una zona escolar indígena y otra ubicada en zona urbana, creía necesario indagar sobre las políticas públicas educativas, porque “el sujeto que indaga tiene cierto margen de conocimiento sobre sí mismo, sobre su medio, sobre otros sujetos y sobre otros medios” (Cáceres, 1998, p. 27).

Consideraba que en ellas podría detectar la incongruencias de las políticas educativas la desigualdad de los recursos destinados a ambas modalidades educativas no solo de la región del Valle del mezquital, Huasteca o Sierra Hidalguense, sino de variar regiones del estado de Hidalgo, de ésta manera elaboré un anteproyecto mismo que presente como requisito para ingresar al Programa de Maestría Campo Práctica Educativa la cual refería a la inequidad de las políticas públicas educativas en México.

Una vez que fui aceptado al programa para mí fue un logro, porque fue en un inicio muy motivante, empecé a modificar mi conducta, ahora mis pensamiento solo eran dirigidos a mejorar mi práctica docente, esto se fue habituando en mí conforme avanzaba las sesiones del programa, así los textos fueron influyendo en una nueva manera de comprender la realidad, gracias a estos primeros textos comprendí que el anteproyecto que había formulado para indagar sobre la práctica educativa era muy extenso, entendí que este tema era algo por lo cual yo había vivido, porque la escuela donde yo laboraba era una de las más alejadas de la zona escolar, donde vivía una experiencia personal de las desigualdades que sufría la escuela del medio indígena cuando yo ocupaba el cargo de director comisionado, los textos me ayudaron a enfocarme en un tema de investigación que no tuviera el origen en mi experiencia, además, tuve que delimitar mi objeto de estudio porque el contexto que había considerado era muy amplio.

Sin embargo, esta problemática aún estaba cerca de mi percepción, porque “a través de la percepción, el sujeto logra identificar las evidencias existentes sobre la realidad exterior y construir su existencia histórica en un mundo que exige ser comprendido he interpretado” (García y Juárez, 2009, p. 8). Para mí era algo que resultaba interesante, que de alguna manera interpretaba lo que pasaba en el centro escolar donde yo laboraba, pero si algo me guiaba hacia esta investigación era la implicación, porque me sentía adherido y arraigado a lo cual no queremos renunciar; a las escuelas del medio indígena, sin embargo, esta implicación también podría emitir juicios de valor que quizá no me permitirían ser objetivo en la investigación “la implicación no es un fenómeno voluntario, sino un fenómeno que se padece” (Ardoino, 1997, p. 4). Pues tendría que distanciarme, así que tome la decisión de realizar la investigación en una sola escuela que no fuese donde yo estuviera laborando, tenía 11 opciones dentro de la zona escolar 055 de Educación Indígena, la zona escolar 055 se conforma de 11 escuela Primarias.

El tomar una decisión me incitaba a la reflexión, no era nada sencillo, ya que es en el proceso mismo de la problematización cuando “el profesor investigador identifica áreas con características parecidas al problema que quiere estudiar, así como líneas que atraviesan el campo y que, al hacerlo, capturan y atraen a su problema, dándole dirección y sentido” (Sánchez, 1993, p. 5). Sin embargo, tenía que decidirme por una, la decisión no fue tomada de manera sencilla, pero estaba consciente que “desde el momento en que observamos el mundo social introducimos en nuestra percepción un sesgo que obedece al hecho de que, para hablar del mundo social, para estudiarlo a fin de hablar de él es necesario retirarse de él” (Bourdieu, 2000, p. 99). Así que tuve que analizar las distintas alternativas de acuerdo a mis posibilidades; siendo prioritarios las económicas, el transporte y los tiempos. De esta manera me decidí por la Escuela Primaria Indígena “Vicente Guerrero” de la colonia Benito Juárez, la Rinconada, municipio de Chilcuautla Hgo.

Una de las razones por las que me decidí realizar la investigación en esta institución educativa, fue porque conocía a todos los docentes que laboraban en esta primaria, ellos parecían accesibles, por lo que las condiciones del contexto me parecían adecuadas para

iniciar la investigación. Con el apoyo de algunas lecturas sabía que el comienzo de una indagación no es fácil, es considerado como uno de los elementos más difíciles, se requiere primeramente negociar el permiso para poder entrar a el lugar donde se hará la investigación, Woods nos dice que “el ingresar es penetrar en las culturas grupales, así como las perspectivas y realidades ajenas; dichas realidades están al mismo tiempo disponibles a la percepción del investigador, refiriendo a diferentes realidades en situaciones diversas y en momentos distintos (1987, p. 39).

Comprendí que la negociación es una parte fundamental para poder iniciar la investigación y que es, en un inicio una prueba de diálogo y habilidad de parte del investigador para lograr la entrada a la institución educativa, sin embargo “la negociación del acceso, no estriba solamente en entrar a una institución o grupo en el mero sentido de atravesar el umbral que separa el mundo exterior del interior, sino en atravesar dichos umbrales que indican el camino al corazón de la cultura” (Woods, 1987, p. 39).

Para obtener la autorización y poder entrar al corazón de la escuela y empezar a conocer el mundo interior de los que conforman esta institución educativa, fue preciso hablar con el director del centro escolar, explicando a él principalmente las razones y el propósito de ingresar a la institución educativa a su cargo, el Profr. Raúl comprendió mis razones y me autorizó el permiso, sin embargo, me dejó en claro que la respuesta positiva solo refería a él, porque si yo quería contemplar a todos los docentes de su escuela tendría que preguntarles a cada uno de ellos; porque a él no correspondía decidir por el personal a su cargo, mucho menos obligarlos a aceptar ser observados o entrevistados, así que tuve que platicar y exponer a cada uno de ellos mis intenciones.

El conocer a los maestros me brindó la confianza para poder establecer un dialogo, así que me decidí a hablar primero con el maestro Joel, maestro que impartía clases a 5º y 6º grado, de aproximadamente 1.62 mts. de altura, tono de piel blanca, cabello quebrado, complexión muy delgada, esto se debe a que cuenta con enfermedad (diabetes), platicando con algunos maestros comentaban que esto lo había adquirido porque los niños de esta escuela son muy

latosos y hacia muchos corajes, razón la cual, los docentes comentaban ser la causa de su enfermedad. Pero esta situación no limitaba demostrar su personalidad alegre, porque en mi estancia en la institución educativa en varias ocasiones pude observar acciones y actitudes positivas dentro de la escuela, siempre sonriente, optimista con los docentes, alumnos y padres de familia, con el no hubo muchos problemas para que me aceptara, a pesar de que al hablar con él por primera vez y en privado tartamudeaba un poco, se frotaba las manos, bajaba la mirada, se quedaba pensando, quizá el maestro Joel no quería ser parte del contexto de investigación, sin embargo aceptó y me dio su autorización para poder entrar a su salón.

El maestro Juan Carlos, también había aceptado, pero solo dos semanas más permaneció en esta escuela, porque realizó una permuta (cambio de centro de trabajo) se fue a ocupar el cargo de director comisionado en el albergue “Leona Vicario” ubicado en la comunidad de el Mejay, Chilcuautla, Hgo. En su lugar llegó la maestra Francisca, maestra de 35 años, tés blanca, de aproximadamente 1.55 mts. de altura, con carácter fuerte, decían los maestros que ya conocían sus antecedentes referente al trato que daba a los estudiantes de los distintos niveles educativos; primaria, secundaria y preparatoria, estos alumnos de los distintos niveles educativos vivían en el albergue.

Sin embargo, para la maestra Francisca, sería ésta la primera experiencia como docente frente a grupo en atender a un solo grado, más numeroso y con alumnos de la misma edad. Porque su nuevo trabajo ya no sería como directora, ni atendería a 2 o 3 alumnos como lo realizaba en el albergue “Leona Vicario”. Estos datos me hicieron reflexionar acerca de atreverme o no a establecer una conversación con ella, sin embargo, a pesar de los comentarios de su fuerte carácter, al hablar con ella no se presentó ninguna situación o respuesta negativa para que ella me brindara la oportunidad de observar las acciones dentro y fuera del aula.

Con la que no pude ni hablar, porque antes de llegar a su salón en más de una ocasiones cerraba la puerta fue con la maestra Juana, maestra de edad adulta con más de 25 años de

experiencia docente, ella atendía el primer ciclo; primero y segundo grado. Por lo que decidí, poner límites y solo enfocarme en las acciones de los docentes que me habían autorizado ingresar a su espacio de trabajo, decidí hacer esto porque considero que insistir me podría causar problemas y quizá los docentes que ya habían aceptado podrían cambiar de opinión, pues a pesar de que los docentes aceptaron no fue nada sencillo.

El ingresar al campo significaba un primer reto y sobre todo una necesidad, “el campo de una investigación es su referente empírico, la porción de lo real que se desea conocer, el mundo natural y social en el cual se desenvuelven los grupos humanos que lo constituyen” (Guber, 2004, p. 85). Esto que comparto no fue nada sencillo, los docentes no permitirían que alguien externo entrara a este espacio, lugar donde existía una cultura donde los docentes pasan gran parte de sus vidas, en un inicio parecía algo imposible de conseguir, sin embargo, considero que fue la interacción social no ofensiva, tema recomendado en las clases, clave para obtener una respuesta positiva, el explicar a los sujetos cuales eran mis intenciones fue primordial, el hablarles con la verdad y establecer algunos acuerdos desde un inicio. Pues gracias a estos los docentes se mostraron menos preocupados, sus primeras respuestas eran, ¿no nos va evidenciar?

Ya dentro del campo tenía muchas dudas, la negociación estaba superada, pero ahora sentía incertidumbre de lo que pasaría, en muchas ocasiones me preguntaba ¿ahora qué hacer? ¿Por dónde empezar? En esos momentos mi mirada estaba sólo en observar a los actores, de lo cual estaba equivocado “el campo es una cierta conjunción entre un ámbito físico, actores y actividades. (Guber, 2004, p. 84). Esto en un inicio estaba muy distante de mi percepción “significaba captar con los sentidos lo que ocurre en el mundo que nos rodea” (García, et al, 2009, p. 8).

Así, la investigación tomó un nuevo rumbo, poco a poco comprendía que “el contexto no sólo otorga ubicación al problema en un campo, sino también le da cierta especificidad y consistencia, así como dirección y sentido” (Sánchez, 1993 p. 5). Los textos vistos, leídos y analizados durante el programa de maestría fueron de gran apoyo para cometer el menor

número de errores posibles. En realidad estos textos para mí eran muy complejos, muy distintos a los que yo estaba acostumbrado a leer, me orientaron con el tiempo a observar de manera más detallada las acciones del Director dentro y fuera de su espacio, a los docentes lo que realizaban dentro y fuera de sus aulas, a los alumnos las acciones que realizaban desde su llegada a la escuela, cuando iniciaban sus clases, en el receso o en el comedor de la escuela donde interactuaban con sus compañeros, también las acciones de los padres de familia, sus actividades, sus visitas a la escuela, la frecuencia con lo que lo hacían, en fin mi objetivo era el observar todo el contexto, además de seleccionar a las personas que iba a entrevistar, cosa nada sencilla pues tendría que elegir a las personas adecuadas.

Una vez que los primeros avatares se fueron resolviendo y a medida que pasaban los semestres en el Programa de Maestría Campo Practica Educativa y sobre todo con las asesorías de los maestros, surgieron otros temas de interés, así que mi tema inicial se iba transformando y reestructurando, pues la idea inicial era que la distribución de los recursos económicos y humanos, materiales no eran equitativos entre las escuelas de educación indígena y modalidad general, esta idea o iniciativa que tenía en esos momentos para realizar alguna investigación poco a poco fue cambiando conforme mi introducía al campo.

Lo que también fue cambiando eran las preguntas iniciales de investigación “las preguntas de investigación se pueden decidir más adelante en el estudio si, por ejemplo, las preguntas originales tienen poco sentido a la luz de las perspectivas de los autores que ha estudiado (Gibbs, 2007, p. 25), A medida que avanzaba el proceso las preguntas que daban dirección a mi investigación eran las siguientes; ¿Qué pasa en la escuela? ¿Qué acciones realizan los directores en la escuela? ¿Qué actores principales interactúan en la escuela? ¿Cuáles son las prioridades de los Directores? ¿Quiénes y cómo participan en ella? ¿Qué función tienen los Directores? Interrogantes que posteriormente se fueron observando e interpretando.

B. Trabajo de campo.

El campo no es un espacio geográfico, un recinto que se auto define desde sus límites naturales (mar, selva, calles, muros) abarca ámbitos y actores, en este campo el investigador obtiene “la información que transforma en material utilizable para la investigación” (Guber, 2004, p. 84) en este sentido, sin campo no hay investigación. Como he mencionado, el trabajo de campo no fue nada sencillo, fue preciso adentrarnos en el espacio antropológico, reflexionando y recordando que los etnógrafos no hacen trabajos de las comunidades, sino que hacen trabajo dentro de ellas, interactuando, viviendo a la par las situaciones con los nativos, para poder así entender y comprender mejor el contexto social y cultural de las personas y esto solo se puede lograr “con los sentidos atentos, ojos alerta, realizar notas de campo para desarrollar intenciones y comprensiones partiendo de pautas de los datos y no recogiendo datos para evaluar modelos” (Taylor, et al, 1987, p. 20). Esta forma de indagación corresponde al estudio cualitativo, que considera las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable como un modo de acercarnos al mundo empírico.

Con estos referentes, inicie muy motivado como buen investigador, desde el primer día realice mis primeras anotaciones y observaciones, empezando con la infraestructura escolar, un edificio que muchos metros antes se podía observar, infraestructura de dos plantas, pintado de color verde en dos tonos, uno claro y otro más oscuro, con grandes árboles en su entorno, con una barda perimetral construida de bloc y maya ciclónica, por la parte de atrás otra construcción más pequeña, la del preescolar, a los lados un espacio destinado para la actividad deportiva en especial el futbol, por el otro, la carretera por donde circulan pocos carros, pero si muchas ovejas quienes levantan el polvo al pasar, ya que la mayoría de las familias tiene algún animalito para llevarlos al pastoreo a las distintas milpas de la comunidad, pues el pastoreo es una actividad necesaria en esta comunidad para poder mantener a sus animales alimentados y después venderlos.

Al frente de la escuela existe un canal de aguas de riego mismo que abastece para que las personas puedan regar sus terrenos, riegan alfalfa, maíz, y alguna que otra hortaliza; como lo es calabacita, rábanos, frijol, entre otros. Pero recuerdo que constantemente reflexionaba los temas vistos en clase, pues esto no representaba todo el campo, por lo tanto, desde el primer día fue necesario desarrollar ciertas habilidades dentro del campo a medida que pasaba el tiempo, dichas habilidades fueron necesarias ponerlas en práctica.

Desde un primer momento trataba de concentrarme en observar al primer niño que llegaba a la escuela, iniciaba por escribir a qué hora llegaba todos, como venían vestidos, ¿venían aseados? o ¿no? ¿Traía mochila? ¿con quién llegaba? o simplemente una plática ayudaba para poder conocer más, como si fuera un experto trataba de enfocar mis cinco sentidos en las acciones de todos los que llegaban o pasaban por la escuela. La motivación que tenía en un inicio poco a poco se fue perdiendo, porque era más complicado.

Todo era muy difícil para mí, y lo fue aún más al realizar las entrevistas, era necesario estar atento “un ojo avizor, un oído fino y una buena memoria” (Woods, 1987, p.72). Si bien el programa de maestría nos daba las herramientas por medio de las lecturas, esto es algo que no se aprende sino en la práctica, porque al inicio y como novato en estas cuestiones aun no sabía preparar la estructura de una entrevista, en un primer momento solo me apoyaba más en las notas de campo, que eran necesarias en cada instante para recordar lo que ocurría durante el día de observación, pues comprendí la frase que dice; “vale más, la más borrosa de las notas, que la más brillante de las mentes” porque en ocasiones ya no recordaba algunos comentarios, acciones importantes de un día a otro por lo que recurría a mi pequeña libreta (anexo 2), donde realizaba mis anotaciones.

Ya los docentes habían aceptado apoyarme, sin embargo se presentaron algunas limitantes con ellos, sobre todo porque los docentes solo querían ser entrevistados en la hora de receso, así que, tenía que esperar a que primero fueran a comer a la cocina; espacio ubicado del lado sur de la institución, de aproximadamente unas 25 metros cuadrados, en este espacio se proveía de alimentos todos los días a los alumnos, pero también a los docentes.

Para poder realizar las primeras entrevistas tenía que estar pendiente de los docentes en todo momento, porque al sonar el timbre, es decir, a la hora de la salida 13:30 hrs. todos los maestros se dirigían a sus carros para trasladarse a sus casas, la maestra Francisca, tenía que ir por sus hijos a la escuela donde los tenía inscritos, el maestro Joel tenía que ir a sus citas médicas, y el director, prontamente salía para gestionar algunos recursos con los comités de la escuela. Así que las aulas fueron los lugares en los cuales las entrevistas se realizaron en un inicio.

El tipo de preguntas que se realizaron en las primeras entrevistas fueron abiertas, con ayuda de un guión que no era muy extenso, pude establecer diálogos con los entrevistados, esto fue “un medio de hacer que las cosas sucedan y de estimular el flujo de datos” (Woods, 1987, p. 77). Esto en un inicio no solo provocaba cierta timidez de parte de los docentes entrevistados, sino también en mí persona, porque el rol que tenía que realizar como investigador era algo nuevo también para mí, en las entrevistas cometía muchos errores, e incluso tartamudeaba o me equivocaba al realizar una interrogante.

Conforme pasaba el tiempo e ir dialogando con los sujetos que entrevistaba incrementaban las posibilidades de una mejor comunicación, poco a poco los maestros mostraban interés para ser entrevistados. Como es el caso del maestro Juan Carlos, que prefirió ser entrevistado en su casa, ya que el maestro fue uno de mis informantes clave, una de las posibles razones para que me proporcionara información era porque el maestro tenía pocos días de haber cambiado de escuela, sin embargo era voluntad de él seguir dando información. Con mejor disposición de parte de los maestros realicé 8 entrevistas y 20 observaciones, en algunas de ellas fueron muy extensas por lo que tuve la necesidad de conseguir una pequeña grabadora, ya que después tuve que realizar muchas más, ya que esto solo era el inicio y aún no tenía muy bien identificado a mi sujeto de estudio.

Esta grabadora pequeña de unos 15 cm de largo por 8 cm de ancho, fue una herramienta muy útil, pues en ocasiones algunas entrevistas fueron de 2 horas, en un inicio buscaba la forma de esconderla para que los entrevistados no se sintieran cohibidos o limitará el flujo

de sus comentario, conforme pasaba el tiempo a los docentes ya no les interesaba que los grabara. Esta herramienta fue de gran ayuda y a pesar de que algunas entrevistas eran recurrentes fue necesario registrarlas.

Las primeras entrevistas que realicé, tome como base dos o tres preguntas abiertas, cosa nada sencilla porque era la primera ocasión que realizaba una entrevista formal, tengo que reconocer que tenía un poco de temor y nerviosismo, en teoría parecía fácil, los asesores en la universidad nos recomendaban después de la primera pregunta abierta continuar de acuerdo a las respuestas, pues esto requería de una buena atención y habilidad para enlazar la siguiente pregunta.

Además, como buen novato en la investigación con enfoque etnográfica, registraba todo lo que mis ojos observaban, “en la tradición metodológica se conoce a la descripción, como la base para cualquier especulación, teorización o acción tendiente a operar en un medio específico” (Cáceres, 1998, p. 28). Estas descripciones las realice como ya lo había comentado en una libreta, registraba información, iniciando con la ruta para llegar a la escuela, parte del contexto físico de la comunidad y de la escuela, las características de los alumnos, las acciones de los docentes y de algunos padres de familia e incluso el clima me parecía útil para el registro en mis notas de campo. Ahora tenía demasiada información que al tratar de dar mis primeras conjeturas juicios u opiniones formada a partir de indicios o datos incompletos o supuestos, pues en un inicio tanta información me confundía.

En poco tiempo pude observar y empezar a distinguir hacia donde podría inclinarse mi investigación, pero antes tendría que clasificar la información más pura, poco a poco comencé a reflexionar y analizar dicha información, empecé a rescatar los datos que más me servirían, “Esto quiere decir que los datos son ya una elaboración del investigador sobre lo real” (Guber, 2004, p. 85). Esta forma de reflexionar me sirvió más en las técnicas e instrumentos que utilizaría más adelante con los sujetos a investigar. Uno de los autores que más me aportó fue Sánchez, menciona que “al problematizar, el investigador se interroga sobre su función, sobre su papel y su figura; se pregunta sobre su quehacer y sus objetivos

de enseñanza; revisa los contenidos y métodos, así como los instrumentos y procedimientos que utiliza; controla los resultados y evalúa el logro de los mismos” (1993, p. 4).

Para no generar molestias y angustias, no solo con maestros, fue preciso realizar estos registros en un primer momento como ya lo había comentado en una libreta pequeña misma que abarcaba la palma de mi mano, para ser un poco discreto con la indagación ya que los alumnos al ser muy curiosos me cuestionaban constantemente, ¿Qué es eso? ¿Para qué lo quiere? ¿Me lo puede prestar? entre otras, esto llamaba mucho la atención de los maestros, para ellos era evidente que esta situación la querían llevar de una manera más discreta.

El trabajo de campo fue la base que dio sentido al trabajo de investigación, la estancia en esta institución educativa, y cada uno de los textos revisados que íbamos tratando en el Programa de la MECPE y la bibliografía complementaria me sirvieron para ingresar al campo, realizar las observaciones, aplicar técnicas y la utilización de instrumentos para recolectar los datos, mismos que fueron analizados y tratados apoyándome en un inicio con la metodología de Bertely, en este sentido se asume “la comprensión como método característico de las ciencias sociales en la que los fenómenos adquieren mayor relevancia y significatividad para el investigador” (2004, p. 68). Por eso fue importante enfocar los rasgos epistemológicos con la subjetividad de los sujetos como el inicio de la comprensión de las prácticas humanas.

En este sentido la metodología me brindó la posibilidad de encaminar el proceso de investigación partiendo de lo que los sujetos decían y hacían, es decir, el dato empírico, mismo que propició las primeras ideas acerca de un tema de investigación acorde a los que se veía dentro de la institución educativa, como primer análisis consideraba un tema “las prácticas instituidas del Director “Raúl” dentro de la Primaria Vicente Guerrero”. Porque observaba que el Director “Raúl” realizaba muchas actividades conjuntamente con los comités de las escuelas; el de la Asociación de Padres de Familia y el Comité de Participación Social.

Un ejemplo de esto fue cuando en un día común de observaciones que realizaba, llegaron a la Escuela Primaria Vicente Guerrero varias personas, unas mexicanas y algunas extranjeras (anexo 3), llegaron a las 7:55 am aproximadamente, cada uno con diversas características físicas; una con tez blanca, complexión delgada, aparentaba ser muy educada provenía del país de Inglaterra, otra con tez color moreno, con cabello chino, y aproximadamente 1.75 mts de estatura, de Africana, para ser más precisos de Senegal, y un hombre de aproximadamente 1.85 mts, tez blanca, complexión delgada, al parecer estaban muy preparados académicamente y todos hablaban español.

Llegaron a la escuela con la intención de hacer una supervisión de las acciones y actividades realizadas por el director y comité de participación social, actividades como lo son; rehabilitaciones, obras realizadas, conferencias para padres, adquisición de equipos tecnológicos o de oficina entre otros, actividades realizadas con el recurso del Programa de Escuelas de Calidad (PEC) por parte del director y sus comités de padres de familia, un día con la presencia de estas personas los padres de familia, los docentes, alumnos y el director de la escuela tendrían que rendir un informe de las acciones, así como las gestiones realizadas durante el ciclo escolar. Esto fue algo que guiaba mi investigación, a partir de esto empecé a analizar y a reflexionar y a poner mayor atención a los pequeños detalles que ocurrían dentro de ambiente escolar y sobre todo de la interacción entre los agentes educativos.

Así el tema fue agarrando otro rumbo, los textos me hicieron abrir más las ideas de lo que los sujetos decían, porque en la medida en que me insertaba en este espacio social, con los alumnos, padres de familia, maestros y el director de la escuela, la implicación cada vez era más fuerte, veía la situación económica de los alumnos, las practicas del director por tratar de solucionar los problemas dentro y fuera de la institución, a los padres de familia realizando trabajos de rehabilitación y construcción dentro de la escuela, entonces ya no estaba seguro de continuar con mi tema, porque a medida que volvía a revisar el dato, mis ideas al parecer iban cambiando porque al volver a analizar encontraba algo nuevo.

De esta manera mi tema de investigación se iba reestructurando, estaba cerca de mí, el tema de investigación estaba frente a mis ojos, en cada momento los padres de familia y los docentes hablaban de las acciones del director, después de reflexionar por algunos días, por fin me daba cuenta que esta desigualdad que yo veía entre las escuelas del medio indígena y del medio urbano quizá era porque algunos directores no realizan acciones para disminuir esta brecha que a mi percepción ocurría, así que me dedique a observar más detenidamente las acciones del Director. Las aportaciones teóricas de las lecturas del programa de maestría fueron el medio por el cual hablar de despejar la mente para poner mayor atención.

Sin embargo, ahora tenía otras dificultades, ahora ya tenía información, pero era necesario organizar los datos que de manera visual y auditiva solo permanecían en mi memoria de manera momentánea, ahora era necesario realizar un trabajo más sistemático para poder tratar la información, era necesario realizar registros en el momento de las observaciones y entrevistas, necesitaba realizar trabajo en casa sobre el trabajo realizado en el trabajo de campo.

C. Tratamiento analítico de la información

Uno de los momentos más difíciles, fue sin duda el análisis de la información, pues sabía que era necesario “estar atento al objeto, pero también al trabajo sobre el objeto” (Bourdieu, 2000, p.100). No solo era un trabajo difícil, sino, más tardado y cansado, el registrar las observaciones y las entrevistas en un inicio creí que era solo una estrategia de parte de mi asesor para que trabajara más, sin embargo comprendí pronto que solo de esta manera, realizando estos registros me podría permitir obtener la información en un primer momento, el proceso de transcripción de las entrevistas fue muy pesado y laborioso, a pesar de que las entrevistas que realice eran entre 60 minutos en promedio la transcripción fue muy densa por lo que se requirió de varias horas sentado frente a la computadora para transcribir cada una de las entrevistas.

Para el registro de entrevista fue preciso elaborar un formato de dos entradas (anexo 4), donde se registraron las entrevistas y observaciones, misma que fueron la base de la investigación cualitativa, ya que desde este enfoque se puede detectar y analizar los significados y sentidos que corresponden a la tendencia interpretativa en “donde la teoría de las reglas que preside una exegesis, es decir, la interpretación de un texto singular o de un conjunto de signos susceptibles de ser considerados como texto” (Ricoeur, 1999, p. 11).

Después de haber realizado las entrevistas, observaciones y haber registrado ambas en los formatos de registro, me vi en un serio problema, al contar con información según a mi criterio de manera ordenada suponía un gran avance en la investigación, sin embargo, en poco tiempo comprendí que no solo las entrevistas y las observaciones eran la base de la investigación, era necesario e indispensable también saber organizar todas las cuartillas de información que tenía, porque poseía la información pero era preciso localizar otros aspectos importantes para saber hacia dónde dirigir mi investigación.

Uno de los problemas más complejos a los que me enfrente; era identificar los temas que darían una estructura formal al documento, temas que formarían mi índice hipotético, si bien la información ya estaba organizada de tal modo que era fácil localizar los datos aun no me era posible encontrar la relación en cada una de ellas, las cosas se me complicaban, fue difícil en un inicio, después comprendí que necesitaba un punto de partida un origen de mi trabajo. Fue en este momento cuando requería aún más del apoyo del asesor, pues supo con su experiencia apoyarme para dar una mejor dirección a esta investigación, por lo que logre ver las posibles temáticas que conformarían el índice de este trabajo de tesis.

Para lograr ordenar los datos y dar coherencia lógica a estos temas realice una sábana (anexo 5), porque para poder construir un objeto y al mismo tiempo saber construirlo, “hay que ser consciente de que todo objeto científico se construye deliberada y metodológicamente y es preciso saber todo ello para preguntarse sobre las técnicas de construcción de los problemas planteados al objeto” (Bourdieu, 2000, p. 72).

En este proceso realice por sugerencia de mi asesor una técnicas en la cual podría analizar la información de una manera más palpable y sobre todo ordenada, esta estrategia consistía en agrupar las frases, diálogos, conjeturas más recurrentes que mencionaban los sujetos dentro de la entrevista, de esta manera podía dar mayor sentido a la indagación, durante el proceso de esta técnica recordé mis años en mi educación preescolar, como un niño las herramientas principales eran unas tijeras y pegamento, requería recortar cada uno de las líneas redactadas y agruparlas por medio de colores, este trabajo me llevó tiempo.

Además, era necesario un buen espacio para poder colocar decenas de recortes en cada uno de los temas, los colores más utilizados fueron el verde que se refería a las actividades y acciones de gestión que realizaba el director “Raúl” en la institución educativa, otro color fue el azul, este color se refería a las características de personalidad y actuar que mostraba el director dentro de la escuela y que muchos de estos comentarios fueron mencionados por los padres de familia y los docentes incluyendo también mis observaciones realizadas durante mi estancia, el color amarillo consistía en las gestiones de construcción y gestión de equipos de cómputo esto no solo se consideraba al director, sino también a los comités de la escuela, pues ellos también ayudaban al director en realizar algunas actividades en beneficio de la institución.

Existieron otros temas, sin embargo, estos fueron los más recurrentes y que para mí eran los más evidentes para poder analizar y dirigir mi tema de investigación en la Primaria Vicente Guerrero. Fue así como se iba vislumbrando el tema principal, sin embargo, todavía estaba distante la construcción del objeto de estudio, se requería no solo de una buena clasificación de la información, ahora vendría el trabajo más complejo para mí, requería tener un buen conocimiento teórico, conocimiento de varios temas, para poder realizar un análisis e ir reflexionando y poder realizar una interpretación de las situaciones y acciones que realizaba el objeto de estudio.

La problematización estaba presente en un largo y fecundo proceso a través del cual se decide lo que se va a indagar, como lo aporta Sánchez, “se registran varios caminos o vías

que conducen a su logro pero seleccionar el más adecuado era lo más complicado, hacer previsiones precisas sobre decisiones teóricas, sobre abordajes metodológicos, sobre procedimientos técnicos, sin olvidar incluso todo lo relacionado con la elaboración y aplicación de los instrumentos” (1993 p. 8).

A pesar de esto aún se me hacía difícil enlazar la información, la implicación que tenía sobre los distintos temas que yo quería investigar como lo eran; la equidad de las políticas educativas, las practicas instituida del director o la influencia de los padres de familia en el rendimiento escolar de sus hijos. El asesor que me apoyó durante mi proceso me recomendó algunas lecturas para poder comprender que el trabajo de tesis no era comprobar lo que yo quería saber sino que, era un proceso de construcción y de reflexión, tarde comprendí y reconocí que el dato ahí estaba, solo era cosa de enfocarme a lo que los sujetos dicen pues en esta investigación cualitativa se da voz a los sujetos, se trata de interpretar sus palabras y acciones.

Indudablemente fue gracias a mi asesor, quien cuenta con un gran conocimiento sobre el medio indígena, quien fungió como un referente para mí y de esta manera pude lograr enfocar con mayor claridad la construcción del objeto de estudio, con lo que había realizado empecé a organizar mejor la información, los datos se encausaba hacia la figura del director, su gestión escolar y la forma en que organizaba a la gente, misma que me guiaba a analizar una dimensión organizativa del profesor Raúl, esto empezaba a conformar la estructura del documento de tesis.

El ejercicio de la sabana me había servido de mucho, porque gracias a ella pude detectar algunos temas, sin embargo, la construcción de la tesis es un proceso largo, el tema se fue modificando constantemente, así que comencé a ordenar las entrevistas realizadas, fotos, documentos, espacio social donde el Director interactuaba. De esta manera fueron emergiendo muchos temas que tenían que ver con su experiencia, su sociabilización con los padres de familia, los comentarios de los padres, sus actividades.

Esta parte fue la que me costó más trabajo, realizar el índice o la estructura del documento de tesis no fue nada sencillo, el asesor fue de gran ayuda, sus sugerencias me apoyaron para que el índice de este documento tuviera la estructura adecuada. Tenía que saber utilizar los conceptos y sobre todo “tomar en serio los conceptos, controlarlos, ponerlos a trabajar bajo control, bajo vigilancia, dentro de la investigación” (Bourdieu, 1984, p.143). A continuación, se muestran como quedaron estructurados los capítulos.

El primero trata de contextualizar y dar un panorama general de educación indígena, pues es en este contexto donde este relato da sentido a la vida del director “Raúl”, “tenemos que tener una conciencia histórica de la situación en la que vivimos” (Foucault, 1986, p. 27). Se puede considerar que se trata de una perspectiva integral en la que convergen en un todo global, inherente, los aspectos de evolución personal en todos los órdenes de desarrollo de la personalidad, vida afectiva, vida familiar y vida socio profesional, mutuamente acreditadas, que configuran la estructura individual de la vida del sujeto.

Una ordenación de vida que cambia con el pasar del tiempo y se inventa como “capacidad para interactuar, comprender y reaccionar a los acontecimientos de la vida de una manera diversa en distintas etapas del desarrollo” (Bolívar, 2001, p. 45). Así este capítulo da una mejor comprensión de los capítulos siguientes, ya que nos ayuda a comprender y entender las distintas formas de actuar e interactuar del profesor Raúl con todas las personas.

En el segundo capítulo, se trata de analizar e interpretar las acciones que el director realiza en la institución educativa. En este capítulo se comprende que el Director “Raúl” posee un capital social. Este concepto que propone Bourdieu, se basa en “el estudio de las redes y la interacción social a partir de la acumulación de los recursos reales y potenciales, como fuente de relaciones institucionalizadas que permiten reconocimientos mutuos” (1999, p. 45). Se trata de comprender la relación entre el director y padres de familia, ya que de esto depende el logro de los objetivos de los agentes educativos en especial del director Raúl, “el sujeto está dividido, ya sea en su propio interior, ya sea en relación a los demás”

(Foucault, 1986, p. 25). Y estas relaciones son el resultado que el director pueda lograr prestigio y reconocimiento social en la institución educativa.

En el tercer capítulo se narra las formas de relaciones de poder que mantiene Raúl con los padres de familia de la institución educativa, se comprende que él es el motor que guía a los agentes educativos a realizar las diversas actividades por medio del poder que el ejerce sobre ellos, ya que “El poder no solamente es una cuestión teórica, sino algo que forma parte de nuestra experiencia” (Foucault, 1986, p. 27). El autor entiende a las relaciones de poder algo distinto a los estados de dominación. Las relaciones de poder tiene una extensión extraordinariamente grande en las relaciones humanas, esto no quiere decir que el poder político este en todas partes, sino que en las relaciones humanas influyen un sin fin de relaciones de poder que pueden ejercerse entre individuos, en el interior de una familia, en una relación pedagógica, en el cuerpo político etc. Como lo es el caso del director Raúl dentro de la institución educativa.

De esta manera fui relacionando las formas de actuar del director con los padres de familia, con los maestros y con los alumnos, así mismo los comentarios que daban a conocer los padres de familia sobre él, estas relaciones se manifestaban en una relación de reciprocidad, “si un actor juega con varias relaciones de poder, podrá acumular los recursos que provengan de otros compromisos e invertirlos masivamente en una relación específica para reforzar su situación dentro de esta área” (Crozier, et al, 1990, p. 62). A mi percepción esto es lo que se observaba en las acciones del director Raúl, cuando informa de todo a los padres de familia, cuando presta su camioneta y realiza un sin número de favores en beneficio de la institución y sin cobrar un solo peso.

De esto surgen los temas que conforman la estructura de la tesis, de esta manera fue preciso adentrarse en la institución educativa, se requiere pensar a la institución para poder entender la naturaleza de la relación con la institución, se requiere de un trabajo de elaboración para entender desde adentro la cultura escolar como un espacio donde convergen múltiples factores de interacción y socialización. Ahora bien, todo este trabajo

que concluye con el documento de tesis no tendría sentido si no nos ubicamos en un tiempo y en un espacio, acerca de lo que sucede con los sujetos que dentro de la institución manifiestan voces para ser escuchados, así el resultado de una investigación es logrado por medio de la acción de pensar, de analizar, de construir, de informar por medio de la objetivación de los sujetos.

Como lo mencioné en el párrafo anterior esta forma de organizar el dato me pareció útil para conformar el índice de este trabajo de tesis, a partir del análisis de las observaciones y entrevistas, pude apreciar las acciones del director dentro de este espacio cultural, comprendí que estas prácticas están relacionadas con la gestión escolar y gestión organizacional, pues en ella se puede reflexionar sobre las acciones que el director realiza desde que llega a esta escuela, la forma de organizar a la gente dentro de un ambiente de incertidumbre, así como lograr integrar a todos los actores educativos en un corto tiempo a la institución escolar.

Esta manera inclusiva le sirve para lograr una aceptación de los padres de familia, pues con ello logra crear una cultura de colaboración en especial para lograr ingresar a la que sería su gestión más significativa para él y los padres de familia; ingresar al Programa Escuelas de Calidad, esta gestión transformó la escuela en cuanto a infraestructura que era algo que los padres deseaban pero que al mismo tiempo se interpreta que el director, por este medio logra un aceptación y reconocimiento social.

Por lo que, la investigación me guiaba en analizar a Raúl no solo en lo individual, sino también su entorno, entendí que el perfil profesional que un docente exhibe en un momento concreto de su vida es fruto de la interacción de distintas dimensiones y su evolución en el tiempo, se puede comprender a partir de la trayectoria individual el actuar de un docente en una institución educativa las acciones que realiza y como las realiza.

De esta manera ocupó algunos instrumentos y técnicas que se utilizan en la investigación de historia de vida, como lo es el relato, considero que es necesario realizar esta narrativa partiendo de las vivencias del director Raúl, desde sus primeros años, su educación formal e informal hasta su jubilación. Decidí emplear algunos aspectos instrumentos de investigación de historias de vida porque en la actualidad las ciencias sociales recurren a la historia de vida no solo interesadas por la información que esta pueda proporcionar acerca de un sujeto individual, sino que buscan expresar, a través del relato de una vida, problemáticas y temas de la sociedad.

Creswell distingue entre una perspectiva más clásica de los estudios biográficos, en la que el investigador recurre a supuestos teóricos para comprender el relato de la vida del investigado desde su propio punto de vista, y una perspectiva llamada biografía interpretativa, en la que se introduce con fuerza la noción de reflexividad en el trabajo del investigador, que tiene que considerar en sus supuestos no solo el contexto histórico y la posición del sujeto en la sociedad, sino también el propio lugar de quien escribe en el relato que contribuye a construir (Creswell, 1998, p. 50).

Para Ferrarotti (1998, p. 25) la historia de vida no es un método o una técnica más, sino una perspectiva de análisis única. El relato de una vida debe verse como el resultado acumulado de las múltiples redes de relaciones que, día a día, los grupos humanos atraviesan, y a las que se vinculan por diversas necesidades. Hablar de la vida de una persona significa mostrar las sociabilidades en la que esta persona está inserta, y que contribuye a generar con sus acciones “es hablar de las familias, de los grupos sociales, de las instituciones a las que está ligada, y que forman parte, más o menos intensamente, de la experiencia de vida del sujeto” (Miller, 2000, p. 2). Considero el relato para dar sentido y coherencia a la tesis encontrada y la cual sustentó, “Que el Director “Raúl” posee un capital social que le permite obtener poder, prestigio y reconocimiento social con los padres de familia de la Primaria indígena, Vicente Guerrero. Y puedo comprender que su experiencia es la base para adquirirlo.

Fue así como la estructura de este trabajo de tesis fue tomando sentido, a partir de lo que logre observar, analizar, reflexionar y comprender en esta Primaria Indígena “Vicente Guerrero” además de realizar más de 15 entrevistas a profundidad ya enfocadas al director Raúl, muchas de estas entrevistas fueron realizadas en su casa, y otras en sus huertas de maíz, y que en ocasiones tenía que localizarlo en algún terreno donde tenía su cultivo cuando él estaba trabajando. Pero algo que me ayudó a percibir y saber que mi indagación iba por la dirección correcta fue asistir a los coloquios que realizaba la Universidad Pedagógica Nacional sede Ixmiquilpan.

Eventos convocados por la institución donde cada uno de los maestrantes daba a conocer sus avances de investigación, cada uno con distintas posturas, pero que me permitieron confiar en mí capacidad y salir adelante y no dejar mi tema, tengo que reconocer que la angustia me había rebasado, por ciertos motivos me había rezagado en el avance de mi investigación, pero de alguna manera esta angustia fue una forma de hacer frente a la realidad institucional, por una parte habría que responder a las exigencias académicas y por otra a las personales.

CAPÍTULO I. EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN INDÍGENA: DESDE LA MIRADA DE UN DIRECTOR

1.1 La experiencia docente inicial de “Raúl” El Valle del Mezquital

Por la ciudad de México rumbo al norte por la carretera panamericana, se cruza por el estado de Hidalgo, hogar de los indígenas otomíes del Valle del Mezquital, ahora los Hñähñu. En 1950 el viajero podía observar un área desértica, seca y hostil, que se extendía desde Actopan hasta Zimapán. En ella la gente otomí sufría los efectos de una sequía de cinco años. Muchos tenían hambre y sed, pues aun los charcos se habían secado. La asistencia a las escuelas rurales era un lujo que pocos podían darse, ya que las familias carecían de fondos hasta para alimento y ropa.

Conforme la información sobre la seriedad de la situación llegó a la capital del país, dos indianistas destacados, ex miembros del gabinete presidencial, empezaron a entrar en acción. El Dr. Alfonso Caso implementó el envío de agua potable por conducto de PEMEX, a las comunidades que la necesitaban con desesperación. El Dr. Manuel Gamio, hizo varios viajes al Mezquital y ayudó a hacer arreglos para que se enviara maíz a las comunidades más necesitadas.

Es en esta época, para ser más exactos, el 22 de octubre de 1952, nace Raúl Contreras en la comunidad indígena de Xothi Municipio de Chilcuautla Hgo, mismo que colinda con los municipios de Ixmiquilpan, Progreso de Obregón, San Salvador y Alfajayucan, lugar que también llaman “la región central” (Durand y Douglas 2009, p. 85). Y que se caracteriza por incluir a dos sectores diferenciados: indígenas campesinos y población urbana.

“Raúl” Contreras, vivió su infancia en la comunidad de Xothi municipio de Chilcuautla Hgo., lugar donde por primera vez supo lo que era asistir a una institución educativa formal

en esta comunidad, cursó el primer grado por lo que para él “era difícil ya que no había kínder y era difícil, adaptarse y aprender rápidamente” R. Contreras (Comunicación personal, 6 de julio de 2013). En esta comunidad solo cursó el primer grado de primaria, al no contar la institución educativa de la comunidad con docentes en los grados posteriores, el papá de Raúl Contreras lo envió a la comunidad de Maguey Blanco municipio de Ixmiquilpan Hgo, comunidad colindante de donde él vivía, porque sí quería terminar su educación primaria era necesario salir de su comunidad.

En Maguey Blanco, cursó el segundo al cuarto grado de primaria, pues sus padres “sabían cómo se daba el aprendizaje aquí en el Xothi y en Maguey Blanco” R. Contreras (Comunicación personal 6 julio de 2013). Maguey Blanco si contaba con Primaria completa, la ilusión de “Raúl” y de sus padres era que él terminara su educación Primaria, por ello el quinto y sexto grados los cursó en la Primaria “Benito Juárez”, ubicada en el centro de la ciudad de Ixmiquilpan Hgo, cuya institución era reconocida y porque era la más grande del municipio en cuanto a infraestructura y matrícula de alumnos, en esta época los alumnos provenían de varias comunidades y municipios aledaños.

Arnaut (1996, p. 112), explica que lo anterior era un problema que heredaba el presidente López Mateos (1958-1964), del sexenio anterior fueron varios y algunos de ellos difíciles de resolver: una de las decisiones clave para enfrentar fue la ejecución del Plan de Expansión y Mejoramiento de la Educación Primaria (Plan de once años) cuyo propósito era expandir las Primarias. En esta época cercana a 1958 la educación primaria propició una movilidad social, era necesario que los alumnos que querían continuar con sus estudios debieran salir a otras instituciones más alejadas.

Pero esta movilización social se elevó aún más con el aumento de las Escuelas Secundarias Públicas, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI 1985). Entre 1950 y 1958, las secundarias públicas se multiplican y pasan de 411 a 908, y el número de alumnos aumenta de manera considerable de 69,547 a 154,418. Además, de manera que el nivel de escolaridad se convirtió en un privilegio, situación aprovechada por Raúl

Contreras, ya que él no tuvo que ir más lejos, porque él acudió a la Secundaria General “Justo Sierra”, institución que se encuentra a un costado de la Primaria Benito Juárez en la ciudad de Ixmiquilpan.

La educación secundaria era su segunda meta, pero el ingreso a ella no fue fácil, “éramos muchos y nos seleccionaron” R. Contreras (comunicación personal, 6 de julio de 2013). Al ser muchos aspirantes “Raúl” fue designado al turno de la tarde, la escuela nocturna fue su única opción con un horario de 4 pm a 10 pm de la noche. Estas escuelas eran instituciones educativas que se especializan en capacitar a trabajadores mayores, los cuales concurren a clases por las noches y a veces días sábados, en general se especializa en dar educación en temas y disciplinas que poseen una salida laboral inmediata, algunas de las escuelas nocturnas tenían por objetivo completar la educación secundaria de adultos jóvenes que por alguna razón no han podido realizar o completar sus estudios, otras se dedicaba a preparar en las artes y oficio, electricista, panaderos, carpinteros entre otros.

Con la finalidad de estudiar Raúl Contreras tuvo que asistir a esta institución educativa por las tardes pues en esta época cercana a 1962 este nivel era todavía muy restringido “atendía solo un cuarto de millón de alumnos, su clasificación dentro del sistema escolar era escasa, ya que apenas 5 de cada 100 estudiantes de cualquier nivel estaban inscritos en él” (Fuentes, 1978, p. 92).

El asistir a la escuela por las tardes le permitía trabajar, siendo todavía un niño, Raúl recuerda que en las vacaciones iba a trabajar al municipio de Progreso de Obregón, Hgo., ahí sus vecinos lo llevaban, ya que en las comunidades del Valle del Mezquital ha sido una práctica cotidiana, porque “desde inicios del siglo XX se realizaba una migración intermunicipal; la población se dirigía precisamente a las ciudades de Progreso, Tula y Pachuca, perteneciente a los municipios de Progreso de Obregón, Tula de Allende y Pachuca (Quezada & Rivera, 2011, p. 85). En estos lugares se empleaban en el campo como jornaleros en especial en la cosecha de maíz, jitomate y chile. El dinero que le daban lo empleaba en gastos de secundaria.

Después de unos años las escuelas secundarias tendrían mayor cobertura en el país, para Fuentes (1978, p. 90.) En esta época el nivel educativo mostraba una situación favorable para que la política echeverrista lograra realizar una acción sistémica de reforma. En primer lugar, la secundaria no tenía la magnitud abrumadora de la enseñanza primaria y, por estar destinado de hecho a una población esencialmente urbana, no plantea las dificultades que surgen de una manera dispersa y culturalmente heterogénea. En segundo lugar. El estado tiene una posición administrativa favorable, en 1970 controlaba el 52 por ciento de la población escolar a través de la SEP, mientras el 18 por ciento dependía de los gobiernos estatales.

Se podría interpretar que esos primeros años de escolaridad Raúl fue recorriendo escuelas fuera de su propia comunidad no solo por el hecho de que el plantel del lugar donde él vivía no contaba con los recursos humanos para poder ser atendido adecuadamente, sino que también sus padres fueron inculcando en él la idea de que las instituciones con mayor infraestructura son lugares donde existen mayores posibilidades de salir de la ignorancia y por ello tener mejores posibilidades de cambiar sus vidas, por medio de la preparación.

1.2 El ingreso a la docencia en el medio indígena.

Raúl no terminó la secundaria, en el año 1970 un vecino le entregó una convocatoria para ingresar como promotor cultural bilingüe, con apenas segundo año de secundaria “Raúl” toma la decisión motivado por un compañero para inscribirse “en las escuelas secundarias se impartía educación preuniversitaria para ingresar a las escuelas técnicas superiores y a la normal de maestros” (Alfonseca, 2005, p. 129). La convocatoria era dirigida a personas que hablaban dos o más lenguas indígenas, Hñähñu en el caso de Raúl era la primera lengua de la mayoría que vivían en las comunidades rurales del Valle del Mezquital, además de esto se requería de personas que tuvieran la decisión de ir a los lugares más alejados para castellanizar a los niños monolingües otomíes, pero además preservar la lengua indígena y la cultura de las comunidades.

Los que quisieran ser promotores culturales bilingües, tenía que asistir a la ciudad de Toluca, Estado de México cerca del nevado de Toluca, en el internado la Huerta Toluca, Raúl acudió en el mes de julio de 1970. Según Raúl, en estos años apenas empezaban a reclutar gente, aunque ya había maestros en el municipio de Tenango de Doria Hidalgo. Más allá de la existencia de relaciones interculturales, la interculturalidad puede entenderse como principio normativo. Entendida de este modo, “la interculturalidad corresponde a la actitud de asumir positivamente la situación de diversidad cultural en la que uno se encuentra”. (Díaz & López, 2002, p. 95). El compañero que lo invitó ya había ingresado al servicio un año antes que él en 1969, solo que él había tomado el curso en el Internado de Los Remedios Ixmiquilpan Hgo.

Motivado aún más y al darse cuenta de que muchos estaban ingresando, Raúl se esfuerza para ser aceptado, para poder ingresar eran evaluados con la práctica como docentes frente a sus maestros y frente a sus compañeros aspirantes, pero antes de esto tenían que ser capacitados por un mes, tiempo suficiente para capacitarse y demostrar en una evaluación oral, escrita, y en lengua Hñähñu, si eran aptos o no para ser promotores culturales bilingües. Raúl recuerda que una maestra llamada Angélica Castro de la Fuente, era la que coordinaba los cursos.

Angélica Castro de la Fuente, hija de intelectuales de la ciudad de México, maestra bien capacitada y hábil administradora, estaba equipada para puestos administrativos importantes en la Secretaría de Educación Pública. También había estudiado en la Escuela Nacional de Antropología, ahí había escuchado de las condiciones inhumanas de los indios en las áreas rurales de su patria. En 1946, cuando se formó el Instituto de Alfabetización para Indígenas Monolingües (IAIM), “Angélica se convirtió en antropóloga de campo y fue enviada trabajar con los maestros rurales” (Hernández, 2004 p. 8).

Angélica, era una pionera valerosa y energética, aunque sus estudios no la habían preparado para los riesgos del ambiente, cambió gustosa los tacones urbanos por huaraches indios. Así, caminaba a pie por aquellas regiones donde no había caminos. Angélica, reclutó a

posibles instructores bilingües en potencia que prometían mucho, antes de ella “no había un interés por encontrar las características que daban identidad a los mexicanos según las regiones que por demás ya se expresaban (Martínez, 2010, p. 322). Algunos de ellos nada más habían dominado lo básico de la lectura en español. En el internado Fray Bartolomé de las Casas, en el pueblo de Los Remedios en Ixmiquilpan, comenzaron instruyéndolos en principios de pedagogía, utilizando materiales que habían preparado en su propia lengua.

Los primeros años fueron difíciles, el prestigio de la lengua materna era muy bajo debido a la pobreza material de la región, sin embargo, los estudios de antropología le sirvieron a Angélica Castro de la Fuente, para conocer “ese México diverso y pluricultural como lo expresaban la existencia de más de 60 pueblos hablantes de otras tantas lenguas indígenas” (Martínez, 2010, p. 320).

Raúl recuerda que para poder inscribirse las filas eran muy largas, cada fila las calculaba de 100 a 200 aspirantes provenientes especialmente de los estados de Puebla, Veracruz, San Luis Potosí, Tlaxcala e Hidalgo (región Valle del Mezquital), la cantidad de aspirantes era muy extensa que en ocasiones no podían atender a todos, solo atendían hasta las cinco de la tarde, se agotaba el tiempo pero no se había agotado la lista de aspirantes, muchos se regresaban a sus estados, pero Raúl recuerda que él y aproximadamente 11 personas entre hombres y mujeres se quedaron y fueron a ver a la maestra Angélica.

En esa ocasión la maestra les preguntó de dónde venían, por lo que ellos comentaron que de Ixmiquilpan Hgo. En este momento la maestra los cuestionó sobre sus intenciones y deseos de trabajar, además de preguntarles si hablaban el Hñähñu, esto era un aspecto prioritario para ingresar como promotor cultural bilingüe, “Predicado común en la legislación sobre Educación Intercultural Bilingüe es que los maestros deben ser escogidos por los suyos y pertenecer a la misma etnia de sus alumnos” (Díaz Couder y López Cardeña, 2002, pág. 80). Ella y otro maestro del valle del Mezquital les realizaron una entrevista (examen) en lengua Hñähñu, frente a varios supervisores y directores regionales. Después de la entrevista la maestra Angélica felicitó al maestro a Raúl, seguidamente le otorgó una

tarjeta, con esa tarjeta tenía derecho al dormitorio del internado, además, poder ingresar al curso, Raúl recuerda con gran felicidad este día “porque ese día me gane el ingreso a la docencia” R. Contreras (Comunicación personal, 9 de julio de 2013).

Sin embargo, esto no fue tan fácil, antes de esto se tuvo que enfrentar a distintas situaciones, la tolerancia era algo que se debía practicar, los que corrían con suerte les daban sus órdenes de presentación, documento que requerían para dar legalidad a su trabajo en las comunidades, pero Raúl y otros 20 aspirantes más tuvieron que retornar a sus lugares de origen en espera de la respuesta, las indicaciones eran que estuvieran al tanto del comunicado. La espera de Raúl no fue mucha, porque en lapso de un mes un enviado de la maestra Angélica proveniente de la ciudad de México le vino a buscar hasta su hogar.

La comunicación era de manera personal según Raúl en este tiempo la comunicación era de manera más formal, el enviado le traía un oficio, donde se comunicaba que Raúl tenía que presentarse a una reunión, misma a la que asistiría la maestra Angélica, la sede era la Primaria Benito Juárez, institución educativa donde Raúl había egresado años antes el nivel primaria.

Fue en esta reunión donde Raúl recibió sus órdenes de presentación para trabajar como promotor cultural bilingüe, así como la explicación de parte de la maestra Angélica del compromiso que ello implicaba, “en 1963 se aprobaría la utilización de métodos y personal bilingüe en la enseñanza a la población indígena, creándose para ello el Sistema Nacional de Promotores Culturales y Maestros Bilingües, a cargo de la Secretaria de Educación Pública” (Nahmad, 1978, P. 228). A partir de 1964, después de la Sexta Asamblea Nacional de Educación en que se aprobó como base de la política educativa nacional para las regiones interculturales, la utilización de métodos bilingües con maestros bilingües, la Secretaría de Educación Pública cumplió paulatinamente su política educativa hacia los pueblos indios, que hasta ese momento había sido la castellanización directa a los niños y adultos indios. Es importante destacar este momento porque es a partir de aquí donde se empieza a hablar de una educación bilingüe.

Al crear la SEP el Servicio Nacional de Promotores Culturales y Maestros Bilingües en 1964, se responsabilizó con el apoyo técnico y administrativo del Instituto Nacional Indigenista (INI), de los servicios educativos Bilingües establecidos por éste en once regiones del país donde operaban sus centros coordinadores. La SEP después de esto, organizó la apertura de servicios en dos nuevas áreas lingüísticas: la otomí del Valle del Mezquital y la náhuatl de Puebla y Veracruz. (Hernández, 1982, p.3). Se fundamentó la Experiencia de la Sexta Asamblea Nacional de Educación 1964, en forma dispersa; al empezar a dar el servicio, cumpliendo con las resoluciones técnicas emanadas de los Congresos Indigenistas Interamericanos, así como el Consejo de Lenguas Indígenas, y en particular de la recomendación de la UNESCO. Sostenía que el uso del idioma vernáculo, constituiría un puente hacia el logro de la unificación nacional, de manera más rápida, que cuando se pretendía enseñar directamente la lengua nacional a una comunidad analfabeta.

Durante el sexenio de Luis Echeverría Álvarez, la institucionalización del indigenismo en materia educativa se inició con la creación de la Dirección General de Educación Extraescolar en el Medio Indígena, “la cual impulsó el servicio nacional de promotores culturales y maestros bilingües” (Pineda, 1980. p. 93). Extraídos de las propias comunidades. Tanto el INI como la Dirección General de Educación Extraescolar en el Medio Indígena, desde que iniciaron sus labores, realizaron un gran esfuerzo para proporcionar los servicios educativos a los núcleos indígenas del país. Por medio de diversos programas aumentaron considerablemente el número de maestros y alumnos.

La declaración sobre raza y los prejuicios sociales aprobada por la Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, (UNESCO 1979), en su 20va. reunión, fundamentaría el avance cuantitativo, de donde se señala el principio de atención a las comunidades indígena, la aceptación de los derechos a ser, y a ser consideradas diferentes del resto de la población, el principio que ya había surgido en el Congreso Nacional de pueblos indios se enviaba en la propuesta “Programa de Desarrollo de los Pueblos Indios” a José López Portillo-antes de su toma de posesión en

1976 en el que señalaba que ninguno de los planes será formulado al margen de la participación de los miembros de las comunidades.

1.3 Los maestros indígenas en torno a la institucionalización

La legitimación a la demanda a la participación hecha por el grupo de profesionales bilingües en el ámbito educativo al interior de la política educativa del sexenio educación para todos, se dio con la aparición del Reglamento de la SEP en el diario oficial, publicado el 11 de septiembre de 1978 donde se creaba la Dirección General de Educación Indígena (DGEI) dependiente de la Subsecretaría de Educación Básica, en donde: se vislumbra una planeación idiomática. El modelo bilingüe pretende, por tanto, fortalecer la integración sociocultural étnica por medio de la revitalización de la lengua nativa favoreciendo la integración geopolítica con el dominio del castellano (Bertely, 2017, p. 88).

Dos dependencias importantes con relación a la educación indígena: la DGEI y el INI, ambas, trataron de eliminar el analfabetismo en estas zonas, recibiendo para ello fuerte apoyo, ya que la preocupación primordial del gobierno era acabar con este problema. Tal es el compromiso que la SEP impone en los programas y metas del sector educativo para el periodo de 1979-1982: asegurar la primaria completa a todos los niños, así como, castellanizar y proporcionar la primaria bilingüe a la población indígena.

En junio de 1979 se lleva a cabo el Primer Seminario Nacional de Educación Bilingüe Bicultural y en junio el III Congreso Nacional de pueblos indígenas cuyos puntos tratados son la elaboración y organización de los planteamientos, objetivos y estrategias para objetivar el reclamo de educación para los indígenas donde se obtiene como producto “El Plan Nacional para la Instrumentación de la Educación Bilingüe Bicultural” que sería presentado a López Portillo en diciembre del mismo año para su apoyo, el cual no se recibiría como se esperaba y sería presentado nuevamente pero ahora al candidato a la presidencia de la República Miguel de la Madrid Hurtado. Como complemento a la política

educativa y lingüística del Estado Mexicano de lo bilingüe y bicultural: la propuesta de revitalizar las lenguas indígenas abre vetas interesantes en el sentido de ampliar su espacio social de circulación, con la expectativa de que dicha ampliación revierta tanto su escaso valor social como el impacto negativo que este tiene en el fortalecimiento de la identidad étnica.

Uno de los logros de la lucha política de los pueblos indios, ha sido el que no se les reconozca y acepte la legitimidad del pluralismo étnico en el seno de la sociedad nacional. Sin embargo esto no ha sido únicamente por gratitud y benevolencia del estado que este derecho se fundamenta, sino que, es producto de la lucha y movilización de los pueblos indios en la que se les reconoce como sociedades culturalmente diferenciadas y, en consecuencia, legítimamente capaces de construir unidades político administrativas autónomas dentro de los estados nacionales de los que forman parte por causas del devenir histórico como quedó plasmado en la declaración de San José en 1981.

Raúl no ignorando del todo aquel contexto, sabía que al terminar los cursos en el internado de la Huerta Toluca, a varios los mandaban al municipio de Tenango de Doria a cubrir necesidades educacionales. Por lo cual todas las posibilidades para Raúl se dirigían hacia esta región del estado de Hidalgo, y así lo comprobaron las órdenes de presentación con fecha 1 de septiembre de 1970 expedidas de la SEP de la ciudad de México, era a este municipio donde tenía que ir, acompañado de otro promotor cultural bilingüe se dirigieron a este municipio para presentarse con la autoridad inmediata que era el Profr. Federico Gómez López originario del municipio de Santiago de Anaya Hgo, él era supervisor en tres municipios Huehuetla, San Bartolo Tutotepec y Tenango de Doria. A Tenango “llegamos casi cayendo la noche, como a las 7 no había luz eléctrica había puras bombillas” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de junio de 2015). No había lámparas y los que tenían contaban con buena iluminación y los que no en plena oscuridad, investigando fue como encontraron la supervisión escolar.

Cuando al fin la localizaron el inspector, aún estaba en la oficina, Raúl recuerda la impresión que el supervisor tuvo al verlos “ahora quienes son ustedes de donde vienen” (C.O. el, maestro con mucho entusiasmo muestra la felicidad de recordar) Raúl decía que el Profr. Federico daba la impresión de ser buena gente, les dio más confianza cuando las primeras palabras de recibimiento fueron en su lengua Hñähñu. Después de platicar el inspector llevó a los dos a cenar, antes de irse a dormir el inspector les comentó que descansaran, que a la siguiente mañana verían como quedaba el asunto refiriéndose a los lugares a los que serían enviados, pues solo había un lugar en Tenango y el otro en Huehuetla, este comentario no le importó tanto a Raúl para él “no nos importaba donde nos mandaran, queríamos trabajar” R. Contreras (Comunicación personal, 7 julio de 2013). Al otro día por la mañana las primeras palabras del inspector fueron aquí no hay favoritismo, solo tenía un lugar en Tenango, al decir esto Raúl muestra en su rostro una semblante feliz cuando dice “lo dejamos a la suerte”, pues fue un volado, moneda al aire para saber quién decidía el lugar donde quedarse, Raúl perdió, así que él tenía que ir a Huehuetla.

Para Raúl fueron difíciles estos días, sin embargo poco a poco fue conociendo el contexto, en un inicio no sabía a donde ir ni adonde acudir. Su nuevo destino era Huehuetla, municipio que se encuentra localizado en el extremo este del estado de Hidalgo y sus límites colindan con los estados de Veracruz y Puebla, en este municipio tenía que presentarse con el Profr. Anastacio Alonso Aldana, originario de la comunidad de Yolotepec municipio de Santiago de Anaya. En la supervisión escolar Raúl estuvo 5 días, tenía que esperar a maestros que provenían de la escuela donde Raúl habría de llegar para que ellos lo acompañaran, pues la escuela estaba alejada del municipio. Raúl recuerda que para llegar a su primera escuela tenía que ir caminando “teníamos que cruzar siete veces el mismo río” R. Contreras (Comunicación personal, 6 de julio de 2013).

El 11 de octubre de 1999 Raúl llegó a su primer centro de trabajo en la comunidad de San Esteban, municipio de Huehuetla Hgo. Comunidad retirada de la cabecera municipal, Raúl recuerda que recorría aproximadamente 18 horas a Tenango de Doria y 5 horas a Huehuetla, acompañado de otros maestro caminaron dos días entre zonas rocosas y

abundante vegetación, el otro maestro iba más lejos, una hora más de distancia caminando, Raúl comenta que en estos tiempos era muy distinto que ahora, su compañero ni los docentes de la zona se opusieron para que el llegara más cerca y no lo mandaran a la última escuela, el otro maestro ya llevaba un año y “nadie me peleó lugar porque voy llegando” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de julio de 2013).

Para Raúl la razón era que los maestros que llevaban más de un año, ya se habían establecido en sus planteles, la relación con la gente era buena, y preferían esperar sus cambios de zona o región en las escuelas donde llegaron primero, la mayoría de ellas presentaba dificultades para ingresar, cambiar de comunidad era volver a empezar. Eran aproximadamente las 6 de la tarde cuando, ya sus nuevos compañeros lo esperaban, Raúl llegaba como aumento en la escuela, comenta que no descansó muchas horas, pues al día siguiente 12 de octubre por el día de la raza sus compañeros le pidieron hacerse cargo de los honores, al ser una fecha importante Raúl, izó la bandera a las seis de la mañana, además de dirigir el himno nacional, “en estos tiempos si es que hacen honores a la bandera y eso 8 o 8.30 o 9” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). Recuerda que esta escuela era grande en matrícula para el lugar donde se ubicaba, más de 200 alumnos, cuando él llegó, el maestro de primer grado atendía más de 100 alumnos, con seguridad el maestro Raúl lo menciona; al dividir el grupo 55 alumnos atendió, además recuerda que los egresados eran arriba de 50 alumnos “eran muchos alumnos, ahorita no, aquí hay poquito” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013).

Pero en la actualidad según la Encuesta Intercensal 2015 realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), la población total de México es de 119,938,473 habitantes. A pesar de que se observa una desaceleración demográfica, la población sigue expandiéndose y se espera que se llegue a su punto máximo durante la década del año 2050 y, a partir de entonces, se observaría una contracción demográfica paulatina. La población mexicana envejece: mientras que la edad media de la población pasó de 22 a 27 años, en 2000 y 2015, respectivamente, la proporción de adultos mayores pasó 21.3% a 38%, en el mismo periodo (INEGI, 2019). Entre otras implicaciones, la situación anterior ha traído

consigo la disminución de la cantidad de alumnos que asiste a las escuelas. (Ruíz, 2020, p. 3).

La situación es un poco alarmante, en la actualidad existen escuelas en el medio indígena donde los docentes atienden a 5 alumnos por grado. Se muestra una disminución en número de alumnos, sin embargo podría existir una sobre población de docentes, lo cual también es necesario analizar. La estancia en este lugar para el maestro Raúl fue de 5 años, la lejanía no era fácil extrañaban a sus familias y solo podían retornar a sus lugares de origen en las vacaciones de semana santa, periodo vacacional de los meses de julio y agosto y fin de año en el mes de diciembre.

1.4 Rol y formación de “Raúl” en el contexto indígena

El trabajo que desarrollaban los maestros en esta época al parecer se basaba en un buen compañerismo, “nos apoyábamos todos, ahí nos quedábamos en un cuartito chiquitito” R. Contreras (Comunicación personal, 13 de septiembre de 2013). Este compañerismo empezaba desde las casas donde se hospedaban, espacio sin piso firme, solo era tierra, algunas tablas alrededor se utilizaban como bardas, algunos plásticos o laminas colocadas como techo de dos aguas, para dormir utilizaban un catre para cada uno (dos palos un horcón costales), y si alguno tenía cobija bien le iba, la buena comunicación y el compañerismo empezaba desde estos lugares, el apoyo también se reflejaba en lo laboral.

Los tres primeros años de Raúl fueron dedicados a atender el primer grado, después de tres años atendía los otros grados, con ayuda de los cursos tenían que dar reforzamiento de enseñanza de aprendizaje a 4°, 5° y 6° donde los alumnos asistían dos o tres horas en las tardes después de comer. Raúl recuerda que en una ocasión el director le dijo que impartiría geografía e historia, el director le ofreció material, folleto de ejercicios para esta semana, pero Raúl ya llevaba su material, y si “había mucho apoyo de los compañeros” R. Contreras

(Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). La distribución del trabajo era una fortaleza de los docentes.

La entrada era a las 8 de la mañana, en un par de horas los maestros comían, después de la una los docentes tenían un descanso, en un rato más regresaban a dar clases a los alumnos. Ya por las tardes los docentes realizaban ejercicio en las canchas deportivas de las comunidades, lugares que servían de interacción social entre los padres de familia, alumnos y vecinos de la comunidad. Las canchas eran espacios de tierra que con mucha dificultad entre todos intentaban mantenerla apta para practicar algún deporte, en especial el basquetbol, al regresar a sus viviendas los docentes procuraban hacer sus planeaciones, si se acababa la luz, las bombillas y las velas eran la fuente de iluminación.

Este momento era para los maestros de, intercambio de ideas, una forma de sacar adelante el trabajo docente, lo que uno no sabía el otro sí, para el maestro Raúl en estos años uno tenía que tener muchos conocimientos, buen aprendizaje. En esta época los docentes realizaban las mismas actividades que realizaban los directores, Raúl recuerda que tenían que redactar una solicitud, oficios formales, así como la documentación que entregaba el director “teníamos que entregar, informe, inventario de nuestro propio salón, todo a mano, nada de borrones, nada de manchas, todo claro y bien redactado” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). Al saber realizar esto el docente no solo tenía lo básico para estar frente a un grupo de alumnos, sino que también tenía las herramientas para poder ser gestor en la comunidad donde laboraba, apoyar a los padres de familia en la comunidad.

Desde los primeros años de docente, Raúl al parecer se fue familiarizando en un ambiente de responsabilidad laboral, no solo en lo administrativo, sino también en lo pedagógico, el supervisor de la región de San Esteban era muy exigente según Raúl, en muchas ocasiones llegaba a la escuela a observar a los docentes en cada una de las aulas, donde la primera acción del jefe inmediato era solicitar el plan de trabajo y plan de clase “era muy estricto, nos pedía todo, pero también nos apoyaba” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de

septiembre de 2013). El apoyo entre compañeros era algo que no solo se daba entre los de la misma escuela, sino que, la buena relación de solidaridad provenía también de los supervisores, no solo les exigía, sino que también les daba sugerencias de cómo realizar sus actividades dentro y fuera de la clase, esta forma de apoyar a los maestros de parte del supervisor según Raúl era de manera respetuosa y amable, las observaciones se las daba de manera personal de forma oral y en todas las ocasiones lo hacía también de manera escrita.

La relación que había al parecer era de mucho respeto y de compañerismo, existía el trabajo colectivo, podemos decirlo así porque se apoyaban, Raúl comenta que tuvo una directora muy estricta, ella les pedía su planeación semanal, en las tardes todos los maestros tenían que ir pensando ya para la siguiente semana e ir redactando sus clases, la directora les proporcionaba algunas notas durante las clases, en estas notas les daba algunas sugerencias pedagógicas, llegado el día sábado Raúl y sus compañeros tenían que redactar sus planeaciones, comentaba “ahí supervisaban, pero yo hacía mi planeación, yo planeaba solito” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). Se puede comprender que Raúl era un docente responsable de su trabajo, porque a pesar que la supervisora los visitara tres veces al año, y les pidiera su planeación, expediente de los alumnos o material didáctico, según Raúl ya contaba con todo.

Podemos comprender que había una buena relación con la gente de las comunidades, los padres de familia, con los alumnos, con los maestros. Para Raúl en sus años de docentes en las escuelas donde trabajó nunca tuvo ningún tipo de problemas, ni con los padres de familia ni con los compañeros maestros, ni con la comunidad ni con las autoridades educativas. Pero “teníamos que actualizarnos, “necesitábamos prepararnos profesionalmente, teníamos la necesidad y la preocupación por mejorarse así mismo” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). Raúl consideraba que la preparación era el único camino que podía tomar para adquirir mayor conocimiento.

Lo que menciona Raúl es muy importante, en la actualidad existen casos dentro de magisterio donde los conflictos son muy comunes, dentro de las escuelas o zonas escolares,

donde los docentes mantienen problemas, al parecer el compañerismo que existía como Raúl en sus tiempos es muy poco común en los tiempos actuales, existe una estancia jurídica donde los docentes han llegado a tratar de dar solución a sus problemáticas que enfrentan, algunas causas que podemos considerar son las siguientes; desigualdad en el cumplimiento de roles, no permitir ascensos, es decir, no permitir ocupar cargos de director, supervisor, etc. fundamentando que todos tienen derechos, abuso de poder, bullying a los alumnos e incluso a los docentes, pero sobre todo poca preparación en el campo educativo.

El proceso de formación y actualización profesional para los docentes de esta época, consistía en contemplar los elementos pedagógicos, pero además, “los docentes de educación indígena tenían que considerar las especificidades culturales y lingüísticas” (Torres, 2016, p.2). Eran estas las que demandaban su práctica docente en este sentido los antecedente de la formación de los docentes indígenas ha sido, a través de diversas instituciones, entre las que se cuentan las encargadas de llevar a cabo cursos de capacitación impartidos al personal que aspira a ingresar a la docencia indígena.

En esta época cercana a 1972 la institución que inició como formador de docentes era el Instituto Federal de Capacitación del Magisterio (IFCM) creado en 1944, “e incluso se llegó a decir que el IFCM era la escuela normal más grande del mundo” (Arnaut, 1966. p. 97). Posteriormente en 1971 el IFCM se convertiría en la Dirección General de Mejoramiento Profesional del Magisterio (DGMPM), esta institución pretendía que los maestros adquirieran la capacitación para poder solucionar los problemas educativos de esta época, la intención de la institución era la formación, preparación y certificación de maestros.

Raúl Contreras, sabía de esta institución, su ilusión era seguir preparándose, sin embargo las cosas no fueron tan sencillas, porque la distancia de donde el laboraba era muy largo al lugar donde se impartían los cursos. Esto ocasionó que “por 5 años no estudie por estar en San Esteban, porque era muy difícil salir” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de

septiembre de 2013). La comunidad de San Esteban era de las más retiradas del Municipio de Huehuetla Hgo. Sin carreteras, sin medios de transporte era muy difícil salir y retornar en un día o dos a su centro de adscripción docente.

Después de 5 años de servicio docente en la comunidad de San Esteban, Raúl aprovecha la primera oportunidad para cambiarse de plantel, ubicado en un lugar “que también está lejos, pero ya tenían acceso los carros” R. Contreras (Comunicación personal, 10 de septiembre de 2013). Lo que le permitía acudir al centro de maestros más cercano que en su caso fue; Huachinango Puebla, este lugar era el más cercano al municipio de Tenango de Doria lugar donde Raúl laboraba. Con esta institución los docentes de educación indígena fueron los más beneficiados, ayudó a que los maestros lograrán basificar sus claves de docentes, algunos otros por medio de los cursos de capacitación obtuvieron su constancia y títulos de secundaria como en el caso de Raúl.

Con relación a la formación, Ferry (1990) citado por Torres, nos dice que es un proceso de desarrollo individual tendiente a adquirir o perfeccionar capacidades de sentir, de actuar de imaginar, de comprender, de aprender, de utilizar el cuerpo (2016, p. 2). Con ello se entiende entonces que la formación es inherente al proceso de desarrollo del ser humano. Sin embargo Raúl no se rezagó en su preparación, una vez obtenido su título de secundaria se inscribió a la normal, para ese tiempo, obtener el título de profesor de Primaria se requerían menos años de estudio que para los de abogado, médico o ingeniero, además, a diferencia de ellos, “el ingreso a la escuela normal no exigía como requisito el certificado de bachillerato, sino simplemente el de educación secundaria” (Arnaut, 1996. p. 138).

Fue otra vez un cambio de centro de trabajo lo que le permitió cursar el primer año de normal básica ahora en la ciudad de Pachuca, en el cambio de centro de trabajo fue beneficiado y enviado a Santa Ana Huitlalpan municipio de Tulancingo Hidalgo. Raúl Contreras comenta “éramos 10 profesores de la misma institución que veníamos a prepararnos los días sábados y domingos” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de junio de 2014). Por su parte, (Carrizales (1987,) citado por Torres, sostiene que “la formación se presenta dividida en ámbitos de formación personal y el ámbito de formación profesional, y

que la formación docente es producto de estos dos ámbitos (2016, P. 2). En ella además participan los diversos programas que se organizan con la intención de formar profesores, en los que influye la misma cotidianeidad institucional en que está inmersa, los ámbitos (familia, sindical, medios de comunicación), además del pasado como fijación y el provenir como modelo.

Raúl comenta que, fue por medio del mejoramiento profesional del magisterio como adquirió su constancia de secundaria y el título de Lic. En educación básica, además de contar con mejor preparación, estos documentos le brindaron a Raúl ascender de una clave inicial a una clave de docente con base. Raúl Contreras obtuvo la clave (85) que correspondía a la de docente de educación primaria con plaza base, en un inicio ingreso con un contrato de promotor inicial (87), para alcanzar a ser docente de educación indígena, se empleaba poco tiempo, lo que dificultó el desarrollo de habilidades pedagógicas básicas. “Por muchos años, se mantuvo el mecanismo para la formación docente en educación indígena, de ofrecer un curso de seis meses para acceder a la docencia con plaza. El estado de Hidalgo, no fue la excepción” (Torres, 2016, p. 3).

Al parecer estos cursos sirvieron a Raúl, él era un docente que se actualizaba, acudía a los cursos de capacitación como él lo afirmaba “la clave la obtuve gracias al estudio y dedicación” R. Contreras (Comunicación personal, 4 de octubre de 2013). Pero además comenta Raúl; las constancias, antigüedad, el recorrido y forma de trabajar, además los supervisores iban a las escuelas, tomaban los grupos, daban el ejemplo y después preguntaban a los alumnos de manera individual ¿cómo eran sus docentes? y ¿qué es lo que les enseñaban? para Raúl esta era una forma de evaluación que propiciaba ser mejor docente y prepararse constantemente.

Los supervisores después de sus actividades les decían en que aspectos pedagógicos tenían que mejorar, del resultado de las observaciones les daban una calificación, mismo que se iba acumulando para poder esperar una oportunidad de obtener un acenso como docente o como director. Así fue como “Raúl” obtuvo su clave 85, su clave base, pero no solo bastaba

con esto, también Raúl debió gestionar su clave por medio de solicitudes en la SEP lo fueron tomando en cuenta para que se la pudieran otorgar, esto fue un logro personal, con la base decía Raúl “ya un maestro con clave 85, era considerado un maestro con todos los derecho del mundo, con reconocimiento y prestigio social” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013).

Las palabras de Raúl demuestran que para él obtener la clave 85 no solo era un logro para una estabilidad económica y laboral, sino su visión era ser un docente que tuviese no solo el reconocimiento de las autoridades educativas, sino además, de un prestigio social dentro y fuera de las escuelas dirigidas quizá a los integrantes de la sociedad, entre ellos los alumnos, padres de familia, y de sus mismos compañeros.

En la actualidad el artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece en su párrafo octavo que la admisión del personal que ejerza la función docente, se realizará a través de proceso de selección al que concurren los aspirantes en igualdad de condiciones, establecidas en la Ley General del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros, en el cual se menciona que este ejercicio será público, transparente, equitativo e imparcial y considerarán los conocimientos, aptitudes y experiencia necesarios para el aprendizaje y el desarrollo integral de los educandos. Los nombramientos derivados de estos procesos sólo se otorgarán en términos de dicha ley. (USICAMM, 2020, p. 5).

Los cambios en la actualidad son notables, pues ahora se tiene que realizar un pre registro en línea si alguien desea obtener una plaza, con su respectiva acreditación, de acuerdo a los requisitos establecidos por a la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (USICAMM). Además se solicita realizar una valoración de conocimientos y actitudes de forma teórica, a diferencia de la experiencia de Raúl, lo que sigue permaneciendo es la evaluación en el dominio de la lengua, esto solo para los que desean ingresar a educación indígena, las evaluaciones las realizar algunas comisiones de personas

encargadas de dar respuesta y publicar los resultado de manera electrónica, situación un poco compleja porque pone en duda la objetividad de las evaluaciones.

En cuanto a la asignación de plazas el Artículo 45 del documento Disposiciones Generales del Proceso de Selección para la Admisión del Personal con Funciones Docente y Técnico docente en Educación Básica y en Educación Media Superior, (2020-2021) menciona que las plazas se entregaran en los lugares donde existan vacantes definitivas, temporales y de nueva creación, correspondientes a funciones docentes y técnico docentes, según el nivel y servicio. Por lo cual se comprende que los docentes que aspiran a una plaza tiene muchas posibilidades de obtener una y ser enviados a los lugares más retirados como ha sucedido históricamente, en especial los del nivel indígena.

Cinco años después de haber adquirido la clave base como promotor cultural bilingüe todavía en la región de Tenango de Doria, siguieron los cambios de centro de trabajo; “tradicionalmente los maestros recibían su primera plaza para trabajar en el medio rural, y tan luego como se presentara una oportunidad, dejaban la comunidad” (Arnaut, 1996, p. 132). Ahora Raúl Contreras llegaba a la que tal vez sería su último centro de trabajo en la Región de Tenango de Doria, escuela ubicada en San Pablo el Grande el Texme, Tenanago de Doria, localizada a una hora de distancia de esta cabecera municipal, para Raúl y otros compañeros la distancia ya no era muy lejana, así que viajaban diario a sus centro de trabajo todos los días, durante el trayecto socializaban sus ideas y estrategias didácticas empleadas en el aula, así como algunas actividades en la institución educativa.

Se puede comprender que, Raúl durante casi 8 años no solo había adquirido experiencia como docente en las distintas escuela de las comunidades de la Sierra de Tenango, relaciones formales e informales en su ámbito educativo y preparación, sino que las interacciones sociales con la gente de las distintas comunidades había dejado en él un sentimiento de pertenencia; se aproximaba el tiempo de un cambio de región, esto fue difícil para Raúl, podemos entender que un lugar, definido por unos límites constituye el espacio existencial donde habitan las personas y los grupos, ahí ocurren los eventos

significativos de las vidas y se desarrollaran los procesos de orientación y pertenencia del entorno.

Era el año 1980, Raúl cumplía 28 años de edad, en estos días como si fuera un obsequio de cumpleaños recibiría una noticia, era una respuesta positiva a la petición para poder cambiar de región, contaba ya con antigüedad como docente en esta zona escolar, requisito que en esta época era primordial, esto representaba contar con los derechos laborales, y con ello ser considerado en los cambios de escuela, zona o región.

Raúl había logrado por medio de solicitudes su cambio, sin embargo, entró en un momento emocional y de reflexión, para él, ya no era tan fácil dejar los lugares donde había laborado, convivido, socializado, dejar muchas vivencias en estos lugares como él comenta “ya no me quería cambiar, ya no me quería venir, yo decía mejor me quedo” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Raúl ya estaba muy arraigado a estos lugares, era joven todavía y con poca experiencia; sobre este punto, Auge, menciona que “no hay análisis social que pueda prescindir de los individuos que puedan ignorar los espacios por donde ellos transitan (1992, p. 83). Considera además como una de las prácticas colectivas e individuales la organización del espacio y la construcción de lugares en el interior de un mismo grupo social y define el lugar como un espacio, relacional e histórico

El compañerismo de un docente le ayudó a tomar una decisión, le aconsejó que pensara bien las cosas porque el supervisor tenía 30 solicitudes de cambio, ese año se cambiarían 8 de sus compañeros, el próximo año se irían otros 8, si Raúl renunciaba a esta oportunidad, la siguiente sería dentro de 5 años, los cambios se les daban a los que ya llevaban 8, 10 o más años de servicio docente. Raúl agradecido por el consejo de su compañero toma la decisión de ir a la región del Valle del Mezquital, al sector que se encontraba en la cabecera municipal de Ixmiquilpan, Hgo., su primera comunidad en esta región fue la comunidad El Saucillo, municipio de Zimapán, Hgo. Su centro de trabajo era un albergue, para llegar a este lugar Raúl recuerda que en un inicio tenía que caminar varias horas.

Ya en las primeras semanas un vecino de la comunidad del Saucillo “tenía una carcachita con redilas, él nos llevaba y nos traía cada fin de semana” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de junio de 2014). Esta carcachita era mejor que caminar tres horas, y más aun con el clima de esta región, el clima de Zimapán es muy diferente al que se había habituado, en la región de Tenango de Doria era un clima más húmedo, con mucha vegetación, con extensa sombra de los arbustos, en contraste al municipio de Zimapán, de clima seco, donde los rayos del sol aún sea por la mañana es muy agotador para las personas.

El vecino de la comunidad de Saucillo los esperaba en la cabecera municipal, él ya sabía que los docentes tenían que llegar a sus escuelas a las 8.00 am, por lo que la concentración los días lunes era a las 6:30 am, Raúl recuerda que en este medio de transporte se hacían 45 minutos de la cabecera municipal a Saucillo por camino de terracería. Raúl estuvo tres años en el municipio de Zimapán de 1980 a 1983; su nuevo destino, la comunidad de El Alberto, municipio de Ixmiquilpan, Hgo., lugar donde se ubicaba la supervisión escolar, Raúl recuerda que el supervisor de esta zona escolar era el Profr. Manuel, padre de la Profra. Tomasa, quien años más tarde ocuparía el cargo de su padre como supervisora de esta zona escolar, de quien Raúl recuerda con desilusión, porque gracias a ella paso momentos desagradables en esta zona escolar.

Raúl recuerda que en estos años hubo una reestructuración de zonas escolares donde cada zona escolar debería estar en el mismo municipio donde estuvieran establecidas sus escuelas, la zona escolar donde él trabajaba se dividió en dos partes, una se ubicaría en la comunidad de Taxadho Ixmiquilpan, Hgo., la otra, actualmente zona 055 en la comunidad de el Mejay Chilcuautila, esto favoreció a Raúl porque se dieron cambios de centros de trabajo entre los maestros de ambas zonas escolares, permutaban para que cada uno de ellos estuviera más cerca de sus lugares de origen.

En esta zona escolar Raúl Contreras trabajó en las escuelas primarias de Dexthi Alberto, Boxaxni y Dadho, las dos últimas comunidades del municipio de Chilcuautila, Hgo. Raúl

recuerda que “los cambios dejaron varias vacantes en todas las escuelas” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de junio de 2014). Con la ilusión de acercarse aún más a su comunidad, solicita su cambio a la Primaria Indígena “Lázaro Cárdenas” de la comunidad de Cerro Colorado, Tlacotalpilco municipio de Chilcuautla, Hgo.

1.5 El ascenso a la dirección

Era el año de 1988 Raúl llega a la comunidad de Cerro Colorado, en esta escuela estuvo 10 años como docente, pero al jubilarse una maestra llamada Amelia, Raúl toma el cargo como director comisionado, cargo que ya había ocupado en tres escuelas de esta zona escolar. Ocupó este espacio porque según él era el que más tenía antigüedad en la escuela, con el apoyo del supervisor escolar, Profr. Gumersindo Bravo y el delegado sindical Profr. Andrés Demetrio; ellos le comentaron que existía la posibilidad de obtener una clave directiva, le informaron y le sugirieron que fuera a las oficinas del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) de la sección 15 de Hidalgo y a las oficinas de la Secretaría de Educación Pública a dejar su solicitud, ellos le dieron una propuesta, de acuerdo a la política sindical solo los supervisores y delegados sindicales otorgaban este documento para poder ser considerados en algún ascenso.

De acuerdo con Miranda L. (2004, p. 200), varias investigaciones resaltaban los procesos de negociaciones entre la SEP y el SNTE y los avances o limitaciones en los diversos programas Gubernamentales. Raúl siguió a cargo de la dirección sin clave por dos años, posteriormente le otorgaron la clave, pero para lograrlo tuvo que acudir varias veces a la ciudad de Pachuca, Hgo., lugar donde se ubican estas dos instituciones, acudió por estos años en respuesta de su solicitud, algunos de los documentos que le pedían en estas oficinas eran, título de normal básica, constancias de los cursos, diplomas. “para estos años el sindicato ya intervenía en el reclutamiento, en los cambios de adscripción y en la movilidad escalonaría de los docentes, pero además quería aumentar sobre el sistema de formación de los maestros” (Arnaut, 1996. p. 100).

Raúl cometa que en ese tiempo todavía los ascensos eran por derecho “No había nueva alianza, no se manejaba un partido político” R. Contreras (Comunicación personal, 9 de octubre de 2013). A él nunca le preguntaron a qué partido político pertenecía, Raúl con seguridad cree que fueron sus documentos, sus estudios y su forma de trabajar para que el supervisor y el delegado sindical le otorgaran la propuesta ya firmada por la parte oficial y parte sindical, pues ya estaba titulado por medio de Mejoramiento Profesional del Magisterio, su título era de Profesor de Educación Primaria.

Conversando con el Profr. Raúl menciona que el cargo de director es de mucho dar, donde el docente debe hacerse responsable de la institución educativa, ser una persona que esté en todo momento en acción, apoyando a los comités, gestionando recursos, humanos y materiales para la escuela, el directivo debe cumplir una serie de características profesionales “la dirección escolar es una función que ejercen profesores o maestros especialmente formados y capacitados para orientar, impulsar, gestionar y desarrollar el centro educativo hacia metas de calidad” (Arias & Cantón, 2006, p. 92), se aspira que estos cargos se asuman por personas integras en alto sentido de la ética y que otorguen un valor fundamental en cada una de sus acciones a emprender dentro de la institución educativa.

La figura del director es clave para la existencia de un centro educativo que quisiera enfrentarse con éxito a los retos de la calidad y la modernidad “dirigir una escuela es la acción de influir en la conducta de los miembros de la comunidad educativa con el fin de que realicen unas determinadas acciones que son consecuencia de los objetivos que han fijado en común y que se aceptan como adecuadas para la educación” (Antunez, 2004, p. 24). Escudero (2004, p. 151), menciona que la dirección puede concebirse como el resultado de la construcción particular que los sujetos particulares hacen de ella, dentro de un sistema cuya cultura, relaciones y prácticas regulares establecen tanto sus márgenes de posibilidad como sus fronteras

Para Tejada (1998, p. 95), el rol a desempeñar por los directivos se constituye en un elemento de capital importancia, tanto por la responsabilidad que adquieren ante la propia

institución, ante la administración educativa y ante la misma sociedad, en la implementación y fomento de la innovación, como por el hecho de erigirse en cabeza visible institucional sobre lo que van a converger, en buena parte, las expectativas, las presiones y condicionantes que, desde estas mismas instancias, van a generarse en orden a modelar su actuación, para influir en el comportamiento institucional, en uno u otro sentido.

En la actualidad la Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (USICAMM) 2020-2021 considera los siguientes perfiles que debe de tener un director; Es un directivo cercano a esta comunidad, atento a sus preocupaciones, dispuesto a escuchar y a comprender para apoyar a las diferentes personas en la labor que cada una realiza, de modo que la visión que construye con ellas es pertinente, adecuada y posible de lograr, al tiempo que un reto para animar esfuerzos y posibilitar logros. Es un directivo que cuenta con un liderazgo pedagógico porque tiene claridad acerca de los propósitos educativos, el currículo y la manera en que se pueden alcanzar en su contexto y condiciones particulares, por lo que además de distinguirse por su saber y experiencia, también lo es por su trato, ejemplo y cualidades humanas.

Es un directivo entusiasmado, que motiva a su comunidad escolar en torno a la labor educativa, el cual reconoce que, a pesar de las dificultades que el contexto social y cultural presentan, la educación es un valor que puede ayudar significativamente a que niñas, niños y adolescentes tengan una mejor condición de vida y bienestar, tanto en su presente como en el futuro. En ese sentido, es un directivo que sabe qué aspectos son centrales y prioritarios a desarrollar en su escuela, por lo que coloca en el centro de su actuación el sentido humano y pedagógico de su tarea antes que el administrativo. Igualmente, este directivo sabe que para lograr los propósitos de su nivel educativo en la escuela es necesario que exista una comunicación respetuosa, honesta y fluida al interior del colectivo docente y con la comunidad escolar, de modo que se construyan objetivos comunes, las familias comprendan de qué manera pueden colaborar con la tarea educativa y cómo favorecer el aprendizaje de sus hijas e hijos.

Asimismo, sabe que al trabajar con personas se pueden presentar incidentes de diverso tipo y situaciones imprevistas o problemáticas para los cuales está preparado en su atención, al tiempo que orienta a la comunidad en ello. En este marco, es un directivo que organiza a la escuela y crea condiciones para que esta proporcione un servicio educativo de calidad de manera regular y conforme a la normatividad vigente, en lo que a su ámbito de competencia corresponde, y es capaz de dialogar y conjuntar la labor de diferentes actores para que esto se lleve a cabo, en pro del aprendizaje y bienestar de los alumnos.

Se puede analizar que el perfil muestra una visión de la función directiva orientada a la atención personal, humana e integral de los alumnos, así como al logro de aprendizajes más importantes para sus vidas cotidianas, un perfil que reconoce que esta función admite un gran compromiso moral para contribuir que las escuelas sean lugares donde niñas, niños y adolescentes desarrollen sus habilidades, conocimientos y actitudes acorde a lo señalado en el currículo vigente, al parecer la finalidad de que se desarrollen de manera integral, en un ambiente de equidad, inclusión, excelencia e interculturalidad.

Así, el directivo que quiere la Nueva Escuela Mexicana, proyecto encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador, se basa en las prácticas de los mejores directores, subdirectores y coordinadores de actividades, quienes han demostrado que es posible contar con personal educativo que conoce las características de los alumnos, sus familias, al colectivo escolar y el contexto en que trabaja, de modo que los planteamientos que realiza para conjuntar esfuerzos de la comunidad escolar se basan en las necesidades y los retos que efectivamente enfrentan los alumnos para alcanzar aprendizajes y un bienestar en sus vidas.

Respecto a Raúl, al laborar por más 30 años en las escuelas rurales, había observado durante este tiempo, las prácticas de sus directores, pero también, observaba las carencias en cada una de estas instituciones, por lo que en él se fue creando una manera de ver la dirección, esto le sirvió para llevar a cabo su propia concepción de dirección, como él comenta “la dirección es para mí, una responsabilidad de tratar bien al compañero,

apoyarle, ver a las personas que nos pueden ayudar para que la escuela tenga la infraestructura para mejorar el aprendizaje” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013).

Por diversas razones parece haber predominado en el sector educativo la tesis de que los buenos líderes escolares nacen o se hacen en la práctica, pues “Los elementos conceptuales nos hablan de un directivo que puede reconocer que sus lugar no depende de la estructura formal, sino que esta anudado con los liderazgos presentes en la institución y que se pone en juego en la dinámica informal” (Huerta & Torres, 2001, p.11) en el caso particular de Raúl se puede comprender que fue adoptando una personalidad y forma de trabajar como director en su largo andar por el magisterio, fue abriéndose espacios de interacción social en cada una de las comunidades, misma interacción fue desarrollando en él una vocación de servir como director en las instituciones donde llegaba.

En estos años Raúl se sentía afortunado de la vida que tenía, en esta época ya se había casado y formado una familia, junto a su esposa; amiga y colega del magisterio, la maestra Gerónima, con quien Raúl tuvo tres hijos, dos varones y una mujer, con quienes ha vivido “muy feliz y contento” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). En compañía de su familia, le gusta pasar el tiempo con los suyos en especial con su esposa. En las vacaciones Raúl recorre algunos lugares de la república o fuera del país en compañía de su esposa (Anexo 6), su trabajo le ha permitido contar con una buena estabilidad económica, Raúl había logrado llegar al nivel E de carrera magisterial. Arnaut, afirma que cuyo propósito “era que los profesores pudieran tener acceso, dentro de la misma función, a niveles salariales superiores según su preparación académica, los cursos de actualización, su desempeño profesional y su antigüedad en el servicio y en los niveles de la propia carrera magisterial”(1996, p.185).

El esfuerzo y dedicación de Raúl durante su trayectoria docente, capacitándose, el asistir a cursos le gratifico con un buen salario. En mayo de 1992, el Acuerdo Nacional para la Modernización Educativa ANMEB ratificó su compromiso para establecer carrera

magisterial y el 14 de enero de 1993 la SEP y el SNTE acordaron los lineamientos generales (CM), pues se definió como un sistema escalafonario, con sus propias reglas y modalidades, distinto y paralelo al sistema escalafonario vigente desde 1947.

Afortunado además, porque su trabajo le permitía participar en distintas actividades y eventos, uno de estos eventos es el festejo del día del maestro, que regularmente se efectúa el día 15 de mayo de cada año, evento realizado por el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación (SNTE) de la sección 15 de Hidalgo. Como anécdota el director comenta los premios que se ha ganado al participar cada año en estos eventos, su primer premio que fue una grabadora, allá por los años 90 “desde allá empecé a ganar y fue muy emocionante” R. Contreras (Comunicación personal, 5 de junio de 2013). Al conversar con el director se puede observar la emoción que sintió en ese momento, la felicidad al recordar el premio que se había ganado, la alegría al recordar ese momento es plasmada en su rostro, mostrando un semblante feliz poco común en mi estancia en esta escuela.

Además Raúl decía que esta alegría no se comparaba con la fortuna de haberse ganado un carro, (Chevi último modelo) en otra de las rifas del SNTE pero ahora en el año 2003 y el premio más reciente en el año 2013 una tablet. Para el Raúl la suerte no la relaciona con el trabajo sin embargo, reconoce que a raíz del trabajo le dan los boletos y los premios, no es común que un docente obtenga regalos en varias ocasiones y menos común es que sea a través de rifas, sin embargo, los premios que el maestro Raúl ha recibido en el transcurso de su carrera como docente y como el mismo lo menciona han sido por el trabajo constante, es una manera de motivación personal.

Pero los logros que ha obtenido el Profr. Raúl no solo están relacionado con los premios materiales, existen otros logros que no son materiales, por ejemplo, el haber recorrido gran parte de la sierra de Tenango, del Valle Del Mezquital, donde los cambios de centro de trabajo le beneficiaron, la obtención de su clave 85, carrera magisterial, y reconocimiento de la gente que obtuvo en esta escuela Lázaro Cárdenas, recordar es para Raúl volver a

vivir, pero lo que más pronuncia Raúl es la satisfacción de ser director, un premio en su carrera profesional, al recordar las anteriores escuelas, dan muestra de sus esfuerzos y logros alcanzados desde sus primeros años como docente. Estos logros son un premio a sus esfuerzos realizados en su trayectoria, a los retos y metas que se ha trazado, y sobre todo a enfrentar con profesionalismo los problemas u obstáculos en su trayectoria como director.

Raúl había cumplido 20 años laborando en la Escuela Lázaro Cárdenas de esta comunidad de Cerro Colorado, 10 años como docente y 10 años como director, durante estos años había gestionado varias obras (aula de medios, cancha de basquetbol, baños, jardineras, banquetas, protecciones, computadoras), para él la infraestructura era un aspecto importante “para que los alumnos aprendan mejor” R. Contreras (Comunicación personal, 5 de julio de 2013). Raúl mostraba interés por los alumnos y por las personas, siempre apoyaba a los integrantes del comité en cada una de las gestiones y en cada momento que le pedían su apoyo, en esta escuela había pasado los mejores años de su vida, la gente lo apreciaba, la comunicación era muy buena, le gustaba el lugar. Ya con casi 40 años de servicio docente, para Raúl era una gran ilusión jubilarse en esta escuela que para él fue su hogar, sin embargo, ocurrieron sucesos que lo impidieron.

Raúl nunca hubiera querido salir de Cerro Colorado, muchas veces tuvo la oportunidad de cambiarse de escuela, pero según él estaba muy contento en esta comunidad, había rechazado valiosas oportunidades para salir de la Escuela Lázaro Cárdenas y llegar a la supervisión escolar, el Profr. Gumesindo B., supervisor de la zona 055 lo había invitado en más de una ocasión para que le apoyara en la misma supervisión. El pretexto que siempre utilizó Raúl era que no lo había pensado bien, ya que no quería dejar la escuela donde se sentía muy a gusto.

Al darse cuenta los padres de familia de las constantes visitas del supervisor y la razón por la cual acudía a la escuela de su comunidad, los padres de familia y el comité hablaron con él. En esta charla le comentaron que ya sabían el motivo de las visitas del supervisor, Raúl respondería que el supervisor lo estaba llevando a la supervisión, pero “los padres me convencieron” R. Contreras (Comunicación personal, 6 de junio de 2013), los padres le

comentaron que ellos no lo estaban corriendo, que les gustaba el trabajo de Raúl como director.

Raúl comenta que la forma respetuosa en la que se lo pidieron fue primordial para que rechazara la comisión que le habían propuesto en la supervisión escolar. Además las personas que fueron a hablar con él eran las personas que más cooperan en la comunidad, y que algunas de esas personas no tenían hijos en la escuela, por lo que decidió quedarse más tiempo en esta escuela, en esta conversación con los padres de familia, también aprovechó el momento para solicitarle a los padres mucho apoyo para mejorar la institución educativa, especialmente en el apoyo académico a sus hijos.

Raúl considera que su forma de trabajar, fue la causa por la cual el supervisor viera en él una buena alternativa para mejorar el trabajo en esta zona escolar. Para él la atención del supervisor y de los padres de familia de la comunidad de Cerro Colorado era muy sincera, lo afirma realizando un cuestionamiento “por qué crees que duré 20 años ahí” R. Contreras (Comunicación personal, 5 de junio de 2013). Su pregunta daba respuesta a que siempre tuvo buena relación con los padres de familia en este y en todos los centros educativos donde él había laborado, pero desafortunadamente con una maestra no fue así.

En la mayoría de las instituciones educativas se interactúa, se comunica y se expresan opiniones que en muchas ocasiones los docentes que forman este campo de lucha; “un lugar (es decir, un espacio de juego, de una lucha competitiva que tiene por desafío específico el monopolio de autoridad y poder, inseparablemente, definida como capacidad técnica y como poder social” (Bourdieu, 1997, p. 12). Que en muchas ocasiones suelen causar conflictos por mantener una legitimidad dentro de la institución educativa, sin embargo al parecer los problemas que tenía el director también tenían que ver con el malestar docente de su compañera de centro de trabajo la Profra. María.

Se puede sostener que los directivos son los más activos agentes de cambio en las instituciones educativas, sin embargo también la presión a favor del cambio pudo hacer que

la Profr. María mostrara resistencia, al parecer manifestaba una especie de agitación o malestar. “Raúl” considera que este problema era provocado por la maestra, él nunca quiso confrontar con ella, “nunca le quise reclamar su actitud, pues quien sabe que me hacía” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Raúl notaba que su salud poco a poco se iba deteriorando, por lo que culpaba a la docente María de esto.

Expresa Raúl que a la Profra. María le molestaba que él siendo el director, pidiera el plan de trabajo, planeaciones didácticas, así como firmar la libreta de entradas y salidas, pues esto le provocaba enojo, manifestado con cuestionamientos ¿a poco se lo pide a todos?, ¿a poco también su esposa tiene todo? Las primeras ocasiones según Raúl le mostraba a la maestra los archivos y expedientes de las maestras que trabajaban en esta escuela incluyendo la de su esposa, la docente Gerónima, Ofelia O., Odilia, y Ofelia H., Raúl la citaba en la dirección donde le mostraba los documentos, pero ni así la Profr. María respetaba las decisiones que se acordaban en la organización de escuela, en palabras de Raúl.

Al parecer a la docente María le molestaba firmar la libreta de entradas y salidas, Raúl le hacía ver las observaciones cuando la maestra llegaba tarde, comenta que ella llegaba en muchas ocasiones después de las 10:00 am cuando la hora de entrada era a la 8.30 am., la maestra dejaba de firmar hasta por dos semanas, como director Raúl fue a ver a la maestra a su salón de clases, y pidió a la maestra que firmara la libreta, mencionándole que el único perjudicado sería él, porque temía que el supervisor o jefe de sector se presentaran y vieran que no llevaba la normatividad, no solo por la libreta, sino, también por las planeaciones.

Raúl pidió a la maestra María que pasara a la dirección a firmar, pues en la dirección estaba la libreta sobre su escritorio, acababa de salir, cuando él regreso se percató de un olor muy desagradable, (Raúl muestra con gestos, el recordar ese día) y un líquido color negro en el piso, “algo parecido a un vaso de refresco de coca regado en el piso muy pegajoso” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Raúl se sorprendió al ver esto, él había dejado la dirección limpia y ordenada menciona él, y no dudó que la maestra María

había sido la culpable, porque ella fue la única que entró cuando él y las demás maestras estaban en la cooperativa en hora de receso.

Solo bastaron unos segundos para que Raúl empezara a sentir dolor de cabeza, mareos y vómito, pero esto no fue la única ocasión que ocurría algo parecido, Raúl recuerda que cuando revisaba las planeaciones de la maestra, al hojear las hojas contenían algún polvo que no pudo saber que era, de inmediato tenía los mismos síntomas, en especial el dolor de cabeza, y ardor en la nariz, y ojos, dolor en la nuca. Raúl se preguntaba qué era lo que la maestra María le echaba a las hojas, cada mes “me tenía que hacer dos o tres travesuras de esas” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Por más de seis meses siguieron ocurriendo los actos, Raúl no tuvo otra opción, que comentarle al comité de padres de familia de sus sospechas, y se enterarán de la situación que él vivía.

Acudieron los representantes del comité, presidente, secretario, tesorera y algunos otros padres. En esta reunión Raúl no culpó directamente a la maestra pero, pero era la única persona que mostraba su descontento con el director, en especial cuando le pedía los documentos, así como pedir que se integrara en las actividades realizadas por todos los docentes de esta institución educativa. Al término de la reunión, los padres de familia quedaron de investigar, la maestra tenía un carácter fuerte y ningún padre se atrevía a abordarla. En entrevista a una ex alumna de la maestra María comento lo siguiente “todos los papás le tienen miedo” B. de la Peña (Comunicación personal, 7 de marzo de 2014). Raúl sabía que los papás no solucionarían nada, por lo que se tuvo que aguantar. Sin embargo, no paso mucho tiempo para que siguieran ocurriendo estas acciones de parte de la maestra María.

Raúl recuerda que la última ocasión que sufrió este problema fue por medio del pago de los desayunos escolares, que enviaba el DIF municipal, cada docente tenía que repartir y cobrar por los desayunos a cada uno de los alumnos, y una vez recabado el dinero los docentes tenían que ir a la dirección y entregarle el dinero al director de la escuela, en esta ocasión la Profra. María le entregó al director el dinero dentro de una bolsita, al momento de abrirla Raúl se encontraba con su esposa en la dirección, según él, no pasaron más de 5 o 10

minutos, para que a él y a su esposa sufrieran dolor de cabeza y vómito, después de esto Raúl no se quedó con la duda así que investigó, “pues descubrí que me hacía brujería” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Raúl al saber que a su esposa también perjudicaba solicitó la intervención de la supervisora escolar.

Raúl acudió con la supervisora en más de una ocasión, le notificó por medio de oficio el cual le firmó de recibido, también tuvo la atención de dar el oficio al profesor Andrés, delegado sindical, pero a pesar de los oficios para que ambos tomaran cartas en el asunto, ni de la parte oficial ni sindical hubo respuesta, los supuestos de Raúl eran que la supervisora le tenía miedo a la maestra María, pues la supervisora nunca hablo con la maestra, a pesar de que Raúl le había comentado la situación 5 meses antes, la única respuesta que daba era que, en un momento que tuviese oportunidad iría a hablar con ella.

Cansado de esta situación Raúl ya quería salir de la Escuela Lázaro Cárdenas de la comunidad de Cerro Colorado, por la actitud de la Profra. María, a esto se sumó que su esposa estaba en trámites de jubilación al igual que las otras 2 maestras que también estaban en espera de jubilarse. Raúl al imaginar que se quedaría aun laborando con la maestra María, de quien solo esperaba obstáculos, fue motivo para que decidiera salir de Cerro Colorado, pero no quería ser perjudicado, él quería ir a un lugar donde sus derechos dentro de la zona escolar no los perdiera.

En poco tiempo la supervisora lo visitó, comentándole que habían corrido a maestros en una escuela, “pues la maestra no sabe resolver los problemas de la zona” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013). Así que acudió con el maestro Raúl, para que lo apoyara en ir a tomar la dirección, en la escuela Vicente Guerrero de la colonia Benito Juárez, la Rinconada, Chilcuautla Hgo. Los conflictos favorecieron a la supervisora, ya no se vería frente a la maestra María. Raúl aceptó, pero con engaños porque la supervisora le comentó que solo le apoyara algunos meses y después de este tiempo lo ubicaría en la supervisión escolar, en los días posteriores, Raúl se despidió de la gente que lo había tratado muy bien y con quienes sigue teniendo mucha comunicación.

Después de casi 40 años de servicio, de haber andado a pie por diversos caminos para llegar a las escuelas de las distintas comunidades de los municipios del estado de Hidalgo como son; Tenango de Doria, Huehuetla, Tulancingo, Zimapán, Ixmiquilpan y Chilcuautla, Raúl por fin llegaría a la institución donde pondría en práctica su experiencia, personalidad y sobre todo su entrega a la labor docente.

Raúl se encontraba en esta época cercana al año 2008 en un contexto dentro de la zona escolar de conflicto, conflictos que se fueron agrandando por la atención no oportuna de la que en esos momentos era la supervisora escolar. Para Raúl representaba todo un reto, la situación que él vivió con la maestra María le había dado otra oportunidad de demostrar el gran líder que era a cargo de una dirección, la gestión que hacía en las escuela, el trato que le daba a la gente, la dedicación de su trabajo eran las herramientas que necesitaba para poder llegar a cualquier institución educativa, al no poder la supervisora resolver estos conflictos lo envió a resolver los problemas en su futura escuela “Fui a la colonia Benito Juárez (la rinconada) ahí rápido me acomode a pesar de los problemas” R. Contreras (Comunicación personal, 7 de octubre de 2013).

1.6 El contexto particular de acción. (Escuela Primaria Vicente Guerrero)

La Arrinconada Santa Ana Batha es una comunidad rural y pertenece al municipio de Chilcuautla Hgo., está conformada por 404 habitantes según datos estadísticos de (INEGI, 2010), con 84 viviendas, que en su mayoría son casas de block, techos son de lámina, viviendas dispersas y alejadas una de otras; las calles de la comunidad son de terracería, se pueden observar blancas por el polvo que se levanta al pasar de la gente, de algunos pastores con sus rebaños de ovejas, y en algunas ocasión al paso del transporte colectivo.

La principal fuente de empleo de esta comunidad es la agricultura, y las horas de jornaleros en las que se emplean los hombres, sin embargo, esta actividad no es muy constante, situación que provoca limitación económica y pobreza en las familias, las mujeres que en

su mayoría son amas de casa, realizan labores domésticas en sus hogares, al cuidado de los niños, salen buscan en las milpas algunas hortalizas como quelites, verdolagas, etc. para preparar los alimentos para sus familias. Col. Benito Juárez (La Rinconada), representa el 2.6 por ciento del total municipal. Su población entre 6 y 11 años abarca el 2.9 por ciento del total. El 88 por ciento de la población mayor de tres años habla alguna lengua indígena y únicamente siete personas de ellas no habla español. En esta comunidad solo hay dos instituciones educativas el preescolar y la primaria “Vicente Guerrero” separados solamente por una barda perimetral, la cual está conformada por 55 alumnos 34 padres de familia, 1 docente, 2 maestras y 1 director.

En las primeras horas de la mañana se puede escuchar solo las voces de los docentes y de algunos niños que hacen eco suave dentro de la escuela, estos ecos empiezan a incrementar en especial en el área donde se encuentra ubicado el comedor, la cocina COPUSI, pues es en su interior donde los alumnos de preescolar son los primeros en recibir la atención, el ruido que hacen los alumnos de preescolar no se compara con los alumnos de la primaria a medida que los alumnos van saliendo de las aulas a la hora del receso, se pueden escuchar los gritos de los alumnos de 3° a 6° grados bajando del segundo nivel, lo que ocasiona casi siempre que la primera interacción sea física, pues en ella se pueden observar en las escaleras empujones, que en muchas ocasiones tocan a los alumnos de 1° y 2° grado que salen de su aula ubicada justamente debajo de la escalera, lo que en muchas ocasiones molesta a la maestra del grupo Profra. Juana.

Los alumnos más grandes corren hacia la dirección, un espacio aproximadamente de 4 metros de ancho por 6 de largo, con la consigna de convencer al director para que les preste algún balón de futbol, deporte que más practican en la cancha, donde los alumnos muestran habilidad para no tropezar con los múltiples desniveles del concreto, provocados por las raíces de los árboles que se encuentran a centímetros del perímetro de la cancha, estos árboles cuentan con muchos años de vida y llegan a medir aproximadamente 25 metros de altura, por lo que la cancha parece estar techada, las ramas de los arboles dan sombra a gran

parte del terreno de juego, misma sombra es aprovechada por los docentes para proteger sus carros de los rayos del sol.

Los alumnos más pequeños solo se quedan observando a los que juegan, lo hacen sentados en las jardineras ubicadas sobre dos costados de la cancha, simples espectadores que apoyan a sus hermanos mayores y que forman parte de la dinámica interior de la escuela, los alumnos pequeños no pueden participar, porque la puerta principal de la escuela permanece abierta y algunos niños que ya han egresado de esta institución educativa, que ya no siguieron estudiando, o los que no entran a clases en la secundaria, llegan a retar en un partido de fútbol a los niños de la primaria, éstos encantados aceptan el reto. En algunas ocasiones se pudo observar al director acercarse al área de juego, pero nunca intervenía, pues no es necesario, ya que con observar el encuentro los alumnos de primaria sentían el apoyo de él, pues con solo observar el partido, simula ser el árbitro, por lo que la intensidad del juego disminuye.

El espacio público más concurrido de la comunidad es la Primaria Indígena “Vicente Guerrero”, ya que en ella confluyen por las tarde las personas a realizar algunas faenas o a jugar en la cancha de basquetbol, y las madres de familia en muchas ocasiones ocupan el inmueble para asistir a cursos de manualidades, repostería, entre otros. Aquí es donde el maestro Raúl Contreras empezaría a adquirir prestigio y reconocimiento social como director de la institución educativa con base en un capital social que al parecer ha desarrollado durante su andar en el magisterio.

Es necesario comprender que la personalidad de un docente está formada no solo por cuestiones académicas, está inmerso en una diversidad de áreas sociales que confluyen en su labor como docente. Se enfoca a una perspectiva contextual: puesto que nos permite penetrar en el universo de las relaciones culturales de los grupos de socialización profesional en los que ha trascendido la historia de vida del profesor, ofreciéndonos una comprensión de las condiciones sociales que afectan al comportamiento individual, al tiempo que nos sirve de contrapunto a informaciones externas más amplias sobre los

procesos educativos, facilitando la visión interna del profesor dentro de los centros educativos, generan marcos culturales de referencia común al pensamiento y el comportamiento profesional y proporcionan significado social e institucional a las experiencias concretas. “De tal manera que el centro en cuanto contexto organizativo, afecta y también se ve afectado por los cambios que suceden al profesor a lo largo del tiempo”. (Bolívar, 2001, pág. 44). Esto permite comprender el comportamiento y accionar del director Raúl.

CAPÍTULO II. LA CONSTRUCCIÓN DE UN CAPITAL SOCIAL DESDE LA ESCUELA

En el siguiente capítulo se da cuenta de las actividades realizadas por el director Raúl, actividades que realiza desde su llegada a la Primaria Vicente Guerrero, empezando por conocer el contexto y la manera la cual sociabiliza, para Gurvitch las relaciones sociales no son posibles sin las estructuras sociales, sin marcos de referencia como las asociaciones, la familia, etc., lo que establecer la existencia de varios tipos de sociabilidad de acuerdo con sus dinámicas organizacionales y culturales, convirtiéndose en un fenómeno social o hechos sociales que estarán mediados por reglas fuera del individuo pero son interiorizadas con el objetivo de establecer una acción social (Durkheim, 1982), lo que indica que las formas de sociabilidad se muestran como una “unidad colectiva real” (Gurvitch, 1941, p. 13).

Solo de esta manera podemos comprender a las expresiones de sociabilidad como el terreno de juego en el que se produce la circulación y apropiación de "capital social y político" (prestigio, liderazgo, influencia o alianzas) a través del despliegue de las estrategias que los individuos y grupos desarrollan con dicho fin (Escalera, 2007, p. 4). Esto es lo que se pretende comprender en el caso del maestro Raúl. Gracias a la sociabilización se puede entender que ha adquirido reconocimiento y prestigio social, porque se requiere estar en posición de un capital pertinente en este espacio educativo.

Para Bourdieu (2000, p. 131), el capital es trabajo acumulado, bien en forma de materia, bien en forma interiorizada o “incorporada”. Cuando agentes individuales o grupos se apropian de capital privado exclusivamente, posibilitan, también, gracias a ello, la apropiación de energía social en forma de trabajo vivo o de trabajo cosificado. El capital es una fuerza inherente a las estructuras objetivas y subjetivas; pero es al mismo tiempo un principio fundamental de las regularidades internas del mundo social. El capital hace que

los juegos de intercambio de la vida social, en especial de la vida económica, no discurren como simples juegos de azar en los que en todo momento es posible la sorpresa.

2.1 La organización como elemento sustancial de la micro política en la Escuela Vicente Guerrero

Con relación a esto Stephen Ball, en la micro política de la escuela, la define como un proceso de relaciones políticas conectadas “con tres esferas esenciales, los intereses de los actores, el mantenimiento del control de la organización y los conflictos alrededor de la política, en términos generales, lo que llama definición de la escuela. (1989. P. 35). Los conflictos con la maestra María no fue lo único para que el director Raúl tomará la decisión de emigrar a otra escuela, la información de la supervisora fue determinante para facilitar la decisión de salir de la institución “Lázaro Cárdenas” de la comunidad de Cerro Colorado y llegar a la primaria “Vicente Guerrero” de la colonia Benito Juárez, ambas comunidades pertenecientes al municipio de Chilcuautla Hgo.

Ésta información consistía en que habían corrido a tres docentes de la Primaria “Vicente Guerrero” al parecer esta coyuntura fue aprovechada por la supervisora, como menciona Raúl “la maestra me dijo voy a hablar con ella y nunca hizo nada, yo creo que se asustó” R. Contreras (Comunicación personal, 22 de septiembre, de 2013). Después me dice hay un lugar en la Benito Juárez” se puede interpretar que la supervisora no intervino en el conflicto entre la maestra María y Raúl, sino que, aprovecho esta situación para pedir de favor al director que fuera a cubrir el lugar también como director a la escuela donde habían corrido a los tres maestros, y al mismo tiempo evitaría abordar a la maestra María.

Los conflictos en esta escuela eran recientes, la supervisora pide a Raúl apoyarla y solucionar el problema que ahí ocurría. Raúl cansado de las situaciones que vivía día a día con la maestra María, aceptó el cargo como nuevo director de la primaria indígena “Vicente

Guerrero” con casi 40 años de servicio vio la alternativa de solución para esta situación a favor de la supervisora, sin embargo, esto para él también significaba un reto, como él lo comenta en entrevista “bienvenido todo lo que venga, todo lo que caiga es bueno, yo tengo la capacidad” R. Contreras (Comunicación personal, 22 de septiembre, de 2013).

Como docente Raúl ha obtenido premios materiales, económicos o de reconocimiento por los años de servicio docente, sin embargo, se puede interpretar que no solo estos premios son para él lo único, sino que también tiene retos que enfrentar, uno de esos retos es sin duda la gestión del cambio, entendiéndola “como el proceso de dirección, animación, evaluación, implicando en ello procedimientos, estrategias, técnicas e instrumentos adecuados en relación a los objetivos planeados” (Tejada, 1998, p. 95). Se puede comprender que después de tantos años laborando en otras escuelas las prácticas arraigadas tendrían que modificarse.

En especial porque tendría que acudir a otro contexto, parafraseando a Tejada, dice que “el cambio es un proceso complejo, no exento de dificultades, su desarrollo queda mediatizado por la propia naturaleza del mismo, así como por el contexto en la cual se inscribe, y es este contexto el que posibilita su éxito o fracaso (1998, p. 95). Contexto igualmente complejo por la cantidad de variables que inciden en la propia organización estructural, los agentes del cambio, las relaciones, el clima institucional, la cultura etc.

Al acudir por primera vez a la primaria indígena “Vicente Guerrero” a ocupar el cargo como director en esta institución educativa, el maestro Raúl se ve en una situación difícil “un poco de incertidumbre” R. Contreras (Comunicación personal, 22 de septiembre, de 2013). Desde el primer día, el dejar a una institución educativa a la que brindó sus servicios por más de 20 años y llegar a otra escuela nueva, significaba desprenderse de las prácticas y actuaciones que realizaba en su anterior escuela, empezar por conocer a sus nuevos compañeros, alumnos y a los padres de familia le ocasionaba un mínimo de temor e incertidumbre, “no es lo nuevo solamente lo que produce miedo, sino lo desconocido que

hay dentro de lo conocido” (Bleger, 1996, p. 74). Especialmente por los antecedentes que el ya conocía de esta institución educativa.

En el caso del Director, el miedo a lo nuevo no solo es lo que le genera temor, sino lo que de eso nuevo pudiera modificar su conducta, al desconocer las nuevas pautas, normas, estatutos, o políticas establecidas dentro de la institución educativa, se puede entender que esto no solo modificarían su conducta, sino, también su formas de acción, por ejemplo; cambiar sus prácticas cotidianas, en cuanto a la gestión, la administración, organización que tenía arraigadas. No paso mucho tiempo para recibir su primera impresión, el primer día que se presentó en esta institución educativa lo hizo sin documento, Raúl simulando traer un papel en la mano comenta, nadie me trajo, ni supervisión, sin llaves, sin sello, situación que no sorprendió a Raúl porque no era la primera ocasión que esto ocurría como él lo comenta:

“Una maestra también se fue solita como directora creo que era la maestra Claudia. En una reunión le dijo a la supervisora... sabe que maestra ¿cómo es posible que nosotros lleguemos a presentarnos solos con las autoridades, con los compañeros de la escuela, con los alumnos? usted como supervisora le corresponde echarnos la mano allá, por lo menos para presentarnos. Ahí, tenemos el oficio y todo, pero usted tiene la obligación de ir a dejar a un compañero” R. Contreras (Comunicación personal, 20 de febrero, de 2014).

Lo que se rescata de la cita es que la autoridad inmediata, la supervisora, no dio las órdenes de presentación por medio de un oficio para que el director llegara a esta institución educativa. Sin embargo, no solo eran las órdenes de presentación, se puede interpretar que no solo se trata de la falta de formalidad de la supervisora, sino de hablar de objetos que dan legitimidad al director, sentido de pertenencia a la escuela; es como llegar cada día a una escuela extraña, sin las llaves, el maestro tendría que depender del comité para abrir la puerta, y sin el sello su firma no tendría ninguna validez, ya que algunos programas como lo son; Oportunidades o Desayunos escolares requieren del sello constantemente, y al no

contar con ello pudieran causar problemas tales como; suspensión de dichos programas para los niños beneficiados. Pero al director no le impidió eso, a él simplemente lo enviaron y fue a cumplir con su trabajo.

La supervisora no lo acompañó, pero los que no podían esperar eran los padres de familia. Según Raúl cuando llegó a la escuela ya los padres de familia lo estaban esperando, inclusive el delegado de la comunidad, comité de la asociación de padres de familia “como 15 gentes; son las personas que me recibieron, se veían molestos, R. Contreras (Comunicación personal, 20 de febrero, de 2014). Los problemas que se suscitaban en la institución educativa fueron detectados por Raúl desde su llegada, se percató de que la organización no era muy buena, en primer lugar la cantidad de padres de familia que lo esperaban eran muy pocos, la matrícula de padres era de 36, además, Raúl detectó que había conflictos entre los padres de familia.

Dicha desorganización a la que se refería Raúl tenían que ver con la división entre los padres de familia, al menos esto fue lo que el distinguió desde su llegada a la institución educativa al darse cuenta de que la relación que había entre los padres no era muy buena, porque “había división, pues por la política, que el amarillo, que el verde PRIISTA, que el PAN, cada quien por su lado”. R. Contreras (Comunicación personal, 20 de febrero de 2014). Uno de los primeros conflictos a los que se enfrentó Raúl en los primeros días frente a su cargo es que había conflictos internos en la escuela, en este sentido “la perspectiva micro política plantea que el orden en las escuelas esta siempre negociado políticamente, y que por debajo de esta negociación hay una lógica interna (Bacharach y Mundell, 1993, p. 427).

El análisis en la dimensión política en esta escuela está caracterizado en su interior por la presencia de diversos intereses de parte de los padres de familia, se puede interpretar que estos conflictos mucho tenían que ver con el exdirector, es decir con el profesor Oscar, lo que provocó la salida de dos docentes y del mismo director; el maestro Miguel, la maestra Alejandra y el director Oscar. La decisión de haber separado a estos tres docentes de su

trabajo en esta escuela, no fue por causa de las autoridades educativas, sino de los padres de familia que cansados de las indisciplinas de los docentes, ya no les permitieron la entrada a la escuela.

El maestro Eusebio quien era uno de los docentes que también laboraba ahí, al parecer justifica esta acción de los padres en contra de sus compañeros de trabajo, como lo comenta en entrevista:

El profe Oscar, nunca llamaba la atención a nadie, especialmente a Miguel, llegaba tarde y se retiraba temprano, Miguel es canijo, a veces salía a la hora del recreo y ya no regresaba, entonces Oscar nunca le puso una observación; a la maestra Alejandra su hermana, que a pesar de no tener grupo por estar comisionada en la biblioteca; según decía que tenía cambio de actividad, pero nunca lo demostró con documento y tampoco se notara que tuviera algún problema de salud”. R. Contreras (Comunicación personal, 20 de febrero, de 2014).

Supuestamente esto lo sabía porque a él ya le habían comentado esto los padres de familia, así, como las razones del porque correrían a los tres docentes. Estas observaciones ya se las habían dado a conocer a los maestros, pero al parecer ellos nunca consideraron que los padres fueran capaces de actuar. Estas acciones que realizaban los docentes y que molestaban a los padres de familia consistían en; falta de respeto a los alumnos y padres de familia, levantarles la voz, ignorándolos, no darles información de la situación académica de sus hijos, llegar tarde e irse temprano, en el caso del director además de estas indisciplinas, era el solapar a su hermana Alejandra, porque llegaba tarde y se iba temprano.

En algunas conversaciones cortas con el director Raúl, mencionaba que sus sospechas y supuestos de la supervisora de no acompañarlo a esta escuela en el primer día, tenían que ver con la molestia de parte de la supervisora con la institución educativa, o para ser más

claros con los padres de familia de este lugar, ya que, dos de los tres docentes que los padres de familia corrieron de esta escuela eran hermanos de la supervisora, pues ella nunca lo acompañó.

Al ocupar esta posición como supervisora escolar tiene autoridad para poder apoyar a sus hermanos, al parecer tenían influencia “La influencia normalmente se ejerce en ámbitos privados, de tras de escenarios, es conocida, insinuada, pero no observada (Ball, 1987, p. 137). Al director Oscar lo ubicó a una escuela cercana, ubicada en la comunidad de El Llano Primero, y a su hermana Alejandra la ubicó en la supervisión escolar, el maestro Miguel quien no tiene una relación familiar tuvo menos suerte, porque a él lo envió a la escuela más lejana de la zona escolar, a la comunidad de Huitexcalco, escuelas pertenecientes a la zona 055 del municipio de Chilcuautla, Hgo.

Se puede apreciar que la supervisora ostenta su posición y autoridad, al parecer funge como una desestabilizadora del orden laboral, deja de lado su función pedagógica para ocupar una postura de apoyo a sus hermanos, esto puede ser consecuencia de que los espacios no son ocupados por las personas que realmente cuentan con la capacidad, intelectual, pedagógica y sobre todo con una capacidad humana para resolver los conflictos que existen dentro de una institución educativa, estos conflictos son naturales y por ello el director y la supervisora deben trabajar en conjunto para solucionar de mejor manera estos problemas y no beneficiarse como lo hacían estos hermanos.

Los movimientos que la supervisora escolar realizó beneficiando a sus hermanos, ocasionaron en pocos meses otros conflictos, porque en la escuela donde su hermano el Profr. Oscar llegó, ocasionó varios problemas, él fue el causante de que corrieran al Profr. Erick, quien llevaba 4 años como director en otra escuela de la misma zona escolar. En entrevista con el presidente de la Asociación de Padres de Familia menciona lo siguiente:

Yo sé cómo estuvieron las cosas, Oscar trabajó a la gente, se reunían en las tardes, con los padres de familia, le echaba tierra al profe Erick, si faltaba mucho pero no era para que lo corrieran como perro sin dueño, y ese cabrón de Oscar se aprovechó y eso que era su amigo, a mí nunca me engañó, luego, luego se ve que es una persona muy ambiciosa, su hermana y él dieron los caminos para que corrieran al profe Erick, yo lo sé porque los dos hermanos hablaron conmigo, como saben que yo soy aventado, pero no me presté a esas injusticias. A. Bravo (Comunicación personal, 12 marzo, de 2014).

En la cita anterior se puede interpretar que la corrupción de la supervisora escolar Tomasa va más allá de apoyar a sus hermanos, no le importó perjudicar a otros colegas con el propósito apoyar a sus hermanos, al grado de buscar cómplices para hacerlos sus aliados como lo intentó hacer con el Presidente de la Asociación de Padres de Familia de la comunidad.

Raúl poco conocía la forma de trabajar del maestro Oscar, a pesar de laborar en esta zona escolar por más de 20 años, con el tiempo también él fue conociendo más a fondo las acciones que realizaba Oscar en ésta escuela primaria Vicente Guerrero, después de casi 40 años de servicio la única situación que Raúl había enfrentado la había solucionado de mejor manera con la maestra María. Situación que según él reflexiona “cómo es posible que tantos años ahí de momento sabes que, agarra tus cosas y te vas”, en un inicio Raúl no creía que el maestro Oscar fuera como la gente le decía, pero su panorama cambio cuando en una ocasión al revisar sus archivos de la dirección encontrando un documento.

Este recado fue redactado por un padre de familia, y que era dirigido al director Oscar, en palabras del Raúl menciona que cuando dio lectura a esas palabras supo que el Director era una persona muy mal vista en la comunidad, para el eran palabras muy fuertes, como comenta en entrevista “me sorprendí bastante pues le decían que era un huevón, vividor, y ratero R. Contreras (Comunicación personal, 12 de marzo, de 2014).

Este documento como comenta el Raúl se quedó en el archivo de la escuela en un folder. Al conocer esta información el director ahora entendería que los padres de familia tenían razón al enojarse. Se puede comprender e interpretar que esta información fue muy importante para el Raúl, para él sería una herramienta para conocer más acerca de lo que le molestaba a la gente, y quizá así poder dirigir sus acciones y conductas hacia un trabajo más correcto y no tener conflicto con los padres, sino tal vez realizar un trabajo más aceptable para ambos y no cometer los mismos errores que el maestro Oscar, quizá para él era claro de que debía de haber distinción entre Oscar y él. Esto “consistía en que existir en un espacio, ser un punto, un individuo en un espacio, significa diferir, ser diferente” (Bourdieu, 1997, p. 21).

2.1.1 Estrategia de organización

Desde su llegada Raúl tendría que enfrentarse a dos situaciones distintas, por un lado los conflictos políticos entre padres de familia y el segundo tenía que ver con ganarse la confianza de unos padres desilusionados y molestos del trabajo de los docentes que habían corridos de la escuela.

Raúl ya tenía un panorama de la situación, según él, el profe chevito fue quien le dio información de la escuela, gracias al maestro Eusebio a quien de cariño le decían “chevito” fue que el director conociera un poco más acerca de los padres de familia, el director tenía la costumbre de salir al último, cuando los alumnos y maestros habían salido, pero en ocasiones el director se quedaba a realizar algún trabajo después de la hora de salida, redactar algún oficio, requisitar algunos formatos, entre otros, llegando a salir a las 3:00 pm o 3:30 pm, fue en estos momentos cuando el profe Eusebio se quedó, y le dijo “sabe que profe, gánese a los líderes, son tres grupos de padres de familia que van a venir, un grupo trae como 12 otro como 8 y el otro como 6 pero no se llevan esos tres grupos, ni sus hijos se llevan, R. Contreras (Comunicación personal, 12 de marzo, de 2014).

Pocos días pasaron para que el director comprobara la información del maestro Eusebio, pues dos de los tres grupos de padres de familia llegaron a la dirección de la escuela y

abordaron al director, pero lo hicieron en distintos días, según Raúl ya estaba preparado, “El conocimiento de la situación social de un actor permite, ante todo, vislumbrar las posibilidades que tiene de diversificar sus dominios de inversión, es decir, de jugar con varias relaciones de poder a la vez (Crozier, et al, 1990, p. 62). La información del maestro Eusebio sirvió a Raúl para estar prevenido y anticiparse y, así poder saber cómo actuar ante los padres de familia.

El lugar donde se reunieron fue en la dirección de la escuela, un espacio reducido de aproximadamente 4 metros de largo por 3 metros de ancho, dentro de ella había una mesa de madera que abarcaba casi en su totalidad el área de la dirección, y muchas sillas, llegaron con una voz medio difícil, no con una voz amable no como que ahí, tenían no sé, como odio, en percepción del Raúl. En este primer encuentro los padres de familia le pidieron al director que escuchara sus peticiones, Raúl recuerda que al ver a los padres de familia solo parados en la puerta los invitó a sentarse.

El director comenta que antes de que iniciara la participación de los padres de familia, él se anticipó comentándoles que solo tenía 10 días como director de la escuela, y que aún no se reunía con el comité de padres de familia, que era cuestión de dos días para tener su primera reunión, sin embargo, desconocía el motivo de su visita, “pero los escuchó, a ver plantéenme sus inquietudes”, en palabras de Raúl, dejó que cada uno manifestara sus inquietudes, los escuchó uno por uno, después de haber escuchado a los padres de familia el director llegó a la conclusión de que los padres de familia no hablaban mucho.

Además de que solo 3 de 10 personas que fueron a hablar con él expresaban sus peticiones, por lo que él les pidió que hablaran todos, sin embargo sus respuesta eran que no querían ser repetitivos, los demás ya habían dicho todo. Las peticiones que los padres de familia le hicieron tenían que ver con que las reuniones no las hiciera como el director anterior, porque él no los tomaba en cuenta en sus decisiones. El director Raúl les preguntó a los padres de familia si ellos asisten a las reuniones, por lo que antes de contestar, como comenta Raúl se quedaron mirando unos a otros, contestando seguidamente “la verdad no

porque no nos gustaban las reuniones del profe Oscar, es por eso que casi no asistimos” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de marzo, de 2014).

Se puede interpretar que no solo el director se enfrentaba en un momento de incertidumbre al llegar a la escuela, sino que también los padres de familia manifestaban algo similar, en que el director fuera a actuar como Oscar “el poder de un individuo o de un grupo, o de un actor social, también está en función de la amplitud de la zona de incertidumbre que lo imprevisible de su propio comportamiento le permita controlar ante sus agremiados” (Crozier, et al, 1990, p. 60). Al conocer las razones por las cuales los padres de familia se sentían molestos con Oscar y para superar este momento de incertidumbre, el director le manifestó a los padres de familia que así tenían que hablar, expresando sus opiniones, lo que le decían era bueno y sobre todo con mucho respeto.

Lo que el Raúl les propuso es que platicaran todos, incluyendo a los maestros, padres de familia y delegado de la comunidad. “Porque aquí, en la escuela, todos le vamos a entrar, alumnos, padres de familia sean priistas, panistas u otro partido, todos, para que funcione la escuela R. Contreras (Comunicación personal, 12 de marzo, de 2014). Al parecer Raúl supo manejar la situación, al saber lo que a la gente le molestaba, las invirtió logrando así una mejora en sus conductas, sobre todo en la integración con los demás padres de familia, de inicio le pidió al comité que llegaran a la escuela todas las mañanas por si hubiese algunos asuntos que tratar, para que el comité se enterará de las acciones a realizar, además les comentaba que él no iba a realizar el trabajo solo, porque ellos tenían que participar, la información fue primordial para lograr una mejor comunicación y aceptación de parte del director.

Se puede comprender que Oscar excluía a los padres de familia en la toma de decisiones en cada una de las reuniones y que Raúl practicaba más la inclusión e incluso con el delegado de la comunidad aspectos que el consideraría para realizar sus primeras reuniones.

2.1.2 Las reuniones con los padres de familia, una posibilidad de diálogo.

Una de las actividades que ocupa la agenda de los directivos y de los docentes es la planificación de reuniones con los padres de familia, ya sea para entregar calificaciones, para organizar algún evento o para tratar asuntos relacionados con la institución educativa, en esta primera reunión el Raúl conocería a todos los padres de familia de la escuela, sin embargo no todas las reuniones suelen ser controladas o llevadas a cabo de una manera organizada, pues como mencionaba el Director “Hay que tener habilidad y respeto más que nada” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). El respeto hacia los padres de familia y hacia las personas que él había invitado a la reunión, como lo era el delegado de la comunidad.

Desde la primera reunión que realizó, personalmente él y la presidenta de padres de familia invitaron al delegado de la comunidad porque para él “a las autoridades hay que tomarlos en cuenta, es por respeto, es el trabajo y porque tenemos que unir a la comunidad no separarlos” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Se puede interpretar que el director sabe de la importancia de tener buena relación con el delegado de la comunidad, al no desconocerlo, el sello y la firma del delegado estarían siempre a su alcance para poder gestionar los recursos que hacen falta en la institución educativa como él lo comenta “si no los tomamos en cuenta también se niegan a firmar y dudan, pero cuando les explicamos de nuestro trabajo se sienten a gusto también ellos” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). La importancia de incluir al delegado en las reuniones es primordial para el director, no solo basta con el comité de padres de familia, tanto el delegado como al comité especialmente con los padres de familia, alumnos y maestros, se requiere del apoyo de todos dentro de la institución.

Fue así como Raúl realizó su primera reunión, con la intención de unir a los actores educativos para que dentro de la escuela existiera mejor armonía entre los padres de familia, al parecer el director Raúl tenía la necesidad antes que nada de poder organizar a

los padres de familia, por tanto solo de esta manera podía realizar los trabajos que se necesitarían en la escuela, “el individuo no puede llegar a desarrollar sus capacidades más fundamentales independientemente de la organización, solo, su inserción en grupos mínimamente organizados le permitirá un desarrollo afectivo y social aceptable” (Uriz, 1994, p. 3). Al parecer Raúl comprendía que la organización era fundamental para poder solucionar los problemas que había con el director Oscar.

Para el director el respeto era lo primordial, comenta que a los problemas hay que darles la bienvenida porque “no toda reunión de por sí garantiza buenos resultados, para llegar a obtener reuniones efectivas y constructivas es necesario desarrollar mejor nuestras habilidades” Bertachini (2017, p. 1). Es necesario tratar de enfocarse en los problemas, incluir a los participantes necesarios, y concentrarnos en buscar soluciones concretas y aplicables, y además como lo comenta Raúl, es preciso darles las gracias por la atención que brindan o por el tiempo que pierden, aunque para él a veces no es así porque en estas reuniones se tiene que organizar, se tiene que platicar en cuanto a la forma de trabajar.

La planeación de Raúl en esta primera reunión era que los padres de familia escucharan su plan de trabajo, que ellos notaran un cambio, se puede interpretar que al saber que el director anterior excluía a todos en la toma de decisiones, Raúl haría lo posible por tomar en cuenta las opiniones de los que integraban la asamblea “quiero las observaciones de ustedes, pero que sean observaciones objetivas de mejoramiento, de organización” con estas palabras el Raúl quería evitar que los padres de familia retomaran los antecedentes desagradables que sufrían con el anterior director, como él se los comunico; eso en nada nos va a ayudar.

La consigna que Raúl utilizó para que los padres de familia opinaran fue, “Yo entré el 28 de enero, de ahí para acá vamos a trabajar” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). No estaba dispuesto a permitir que se hablara de las actividades que realizaba el director anterior, al menos en esta primera reunión. El director evitaba esto porque tenía la idea que con buenas opiniones y con respeto especialmente se lograría una mejor armonía entre los padres de familia y así también en la institución educativa, por lo que pidió a los

padres de familia corregir su actitud, ya con el acuerdo “nada del pasado” Raúl sabía que había logrado en esta primera reunión un buen desarrollo, sin embargo “el valor de la misma no se puede medir de forma inmediata, sino que se mide por la posterior y efectiva puesta en práctica de las resoluciones tomadas” Bertachini (2017, p. 2). Es por esto que el director convocó a una segunda reunión a los 15 días en la escuela, pues ya conocía mejor la actitud de los alumnos y de los padres de familia.

En esta segunda reunión programada a las 9:00 am pidió a los padres que pasaran a tomar un asiento, la reunión iba a empezar, solo 5 minutos se dio de tolerancia, como en la primera reunión el director inicio con su orden del día, esto al parecer Raúl lo realizaba cada reunión. En dos reuniones en las cuales estuve presente observe que, propicia buena armonía en sus reuniones, además las madres de familia acudían en su totalidad, en el pase de lista no faltaba nadie, tocaba siempre los puntos a tratar durante toda la reunión, sin embargo, preguntaba a los padres de familia, algunos padres mencionaba sus inquietudes, otros pasaban hacia el pizarrón a escribir sus observaciones, algunas de estas consistían en las tareas, otros sobre la disciplina de sus hijos, temas que salían de lo escolar.

Como primer punto el director les daba la bienvenida y posteriormente el pase de lista, una vez concluidos estos dos puntos iniciaban con el que seguía de la lista, al finalizar cada uno de estos el director les pedía su opinión y sus comentarios, él comentaba que sí hablaban, pero además los motivaba para que siguieran participando, ellos notaban que cada uno de sus comentarios el director los anotaba en sus libreta, para posteriormente reflexionar sobre lo que ellos opinaban, se puede interpretar que el director Raúl quería que los padres se dieran cuenta que el maestro está tomando nota de sus opiniones como darles su importancia, o al menos dar la impresión de que eran tomados en cuenta, pues con esto lograba que los padres de familia se sintieran útiles en cada una de las decisiones, pues con esto los motivaba, y así lograría una buena interacción social entre los padres de familia.

Para cerrar la reunión el director agradecía a los padres de familia sus comentarios, para él era importante mencionar que había tomado nota de sus participaciones y además, se las

leía; la señora María dijo sobre las tareas, lo voy a platicar con los maestros para corregir, la señora Martha dio observaciones importantes, el señor Juan mencionó sobre infraestructura, antes de irse el director les ratificaba que “esas sugerencias son las que necesito yo para construir esta organización” pues gracias a esta actitud, el director comentaba “se iban contentos” pues al tomarlos en cuenta los padres de familia se sentían parte de las decisiones que se tomaban.

El director comentaba que el mismo día que terminó su segunda reunión, una integrante del comité le dijo; maestro los felicito, y eso ¿Por qué? Pregunto, a lo que la señora respondió “porque hizo una reunión controlada no hubo gritos, no hubo discusiones fuertes, todo lo contrario al profe. Oscar R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). La señora comentó que el Oscar, citaba a las reuniones a las 9:00 am y las empezaba a las 10:00 am, además dentro de sus reuniones solo permitía la discusión entre padres de familia, Raúl solo dio de tolerancia 5 minutos, además el director anterior no concluía con las reuniones ese mismo día, por lo regular citaba en otras ocasiones a los papás para que regresaran a concluir la que ya habían empezado.

Se puede interpretar que fue a través de las reuniones que el director Raúl se va dando cuenta de que la mala organización de la escuela se debía a las malas acciones de Oscar, y que estos eran algunos de los motivos por los cuales, la gente estaba dividida y sobre todo el malestar que los padres de familia tenían, que los llevó a tomar la decisión de correr a los 3 docente incluyendo al director de esta escuela, y así tener un cambio.

2.1.3 La jubilación un sueño para el docente.

Al conocer aún más la situación del contexto en el cual estaba inmerso el Raúl, tuvo que concientizar a los padres para llegar a un acuerdo y poder propiciar un cambio, “el cambio es un proceso complejo, no exento de dificultades” (Tejada, 1998, p. 96). En el cual todos

los padres tuvieron que integrarse a las actividades de manera colectiva y dejar a tras los conflictos políticos y olvidar los acontecimientos con relación al director anterior. El objetivo de Raúl era; iniciar un trabajo conjunto en esta escuela, pero antes tuvo que ponerlos en conflicto personal a los padres de familia, con la interrogante ¿Cómo quieren que funcione la escuela? con esta pregunta Raúl fue adquiriendo mayor participación y comunicación de los padres de familia en las diversas actividades que realizaban en la institución educativa.

La comunicación del director, el diálogo, las pláticas constantes con los padres de familia fue fundamental para que los padres asistieran a las faenas, a las reuniones o cualquier actividad que se realizaba, ahora el director siente que no hay tanto divisionismo; pues estaba consciente de que existirán como siempre algunos detallitos que superar, pero él cree que este problema del divisionismo de padres de familia está superado “porque hay participación de los padres de familia y eso que es una ganancia” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Así, para el director ya consideraba que este problema que existía de la no participación entre padres estaba ya superada.

Se debe considerar que la comunicación fue una forma de ir incluyendo a los padres de familia al trabajo colaborativo. Y que fue el punto de partida para que el director empezará a trabajar poco a poco en esta institución educativa, porque solo de esa manera ese lugar solo puede sostenerse si se sabe comunicar pero sobre todo si “se sabe escuchar y se cuenta con la capacidad de acoplar el estilo de coordinación a las características del grupo y se vive el conflicto no como un problema, sino como una posibilidad de crear algo nuevo” (Huerta & Torres, 2001, p. 11). Desde su primera reunión el Director supo escuchar a los padres de familia, supo escuchar sus ideas y propuesta que tenían, al parecer esto fue determinante para su organización.

Sin embargo, él considera que tardó poco más de un año para que los padres de familia más o menos se llevaran, fue un gran cambio que él tuvo que organizar. Algo que reconoce el director es que su experiencia como director en otras escuelas fue de gran ayuda “si llevaba más de 19 años de director en Cerro Colorado ya sabía cómo organizar tanto a los

compañeros maestros, al comité, a los alumnos, R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). La percepción del director es que los padres ya trabajaban en todo, para faenas, para realizar algún trabajo, para alguna cooperación, consideraba que todos estaban al tanto “estos directores entienden, porque su experiencia así se los indica, que enfrentan desafíos adicionales, pues deben compensar carencias culturales, apoyar el desarrollo Psicoafectivo de sus alumnos, respaldar a las familias y contribuir con la mejora de la salud, si desean beneficiar y mejorar la situación de su escuela (Jabif, 2004. p. 7).

Sin embargo, el director menciona que los padres de familia no manifiestan sus inconformidades, que son callados “pero cuando actúan, actúan” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Tal vez el recuerdo del antecedente entre los padres de familia y el director Oscar está aún presente en la memoria del director Raúl, y por ello no solo organizo a los padres de familia, sino también a los docentes.

Pues desde su primera reunión con los docentes el director les manifestó “no voy a ser su capataz ni manda más” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Les dejo claro que el trabajo era responsabilidad de cada uno, y de acuerdo a su función, consideraba que para ello estaban preparados y capacitados, y poder realizar su trabajo lo mejor posible, para que no pasara lo mismo que ocurrió con los docentes que habían corrido, con la postura de que el no venía a cambiar aquí la forma de trabajar de cada uno, sino una forma de organización, porque para él, el rumbo de la escuela dependía de cada uno de los docentes.

Se puede interpretar que el director Raúl quería evitar que en los años posteriores otros docentes fueran corridos de esta escuela. La comunicación, el escuchar a los padres de familia, tomarlos en cuenta, y sobre todo el trato que les dio en los primeros meses dentro y fuera de la escuela a los padres de familia y con los maestros, fue fundamental para que los problemas fueran erradicados casi en su totalidad. Como él lo comentaba “ya estaba todo organizado” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Pero ya había culminado el periodo del tiempo, que la supervisora le había pedido al Profr. Raúl para que

lo apoyara mientras se solucionaba los conflictos en esta escuela y poder ubicarlo en la supervisión.

Paso el tiempo y la sorpresa de Raúl fue que ya no hubo cambio, la supervisora le dijo; que el jefe de sector no le había dado autorización para su cambio, sin embargo le dio esperanzas al comentarle que estuviera pendiente pues en cualquier momento podría salir su cambio, así que empezó otro curso, para Raúl “ya estaba todo bien organizado con todos, padre de familia, alumnos y maestros, y ya no quise cambiarme” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). La razón que daba Raúl., era que ya se aproximaba su jubilación, se puede entender que Raúl no quiso un conflicto con la supervisora “ya no quise mover nada en contra de la supervisora porque me engaño y yo le creí” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Al parecer la supervisora solo utilizó al Raúl para solucionar el problema que un año antes se le había presentado en la zona escolar, pues otro docente más había sido perjudicado por la supervisora escolar.

Raúl cumplió 40 años de servicio, para él ya era tiempo para solicitar su jubilación, esta posibilidad la había pensado hace 5 años, cuando cumplió 35 años de servicio, pero sus compañeros contemporáneos lo animaron a seguir “profe todavía no se jubile, llegué a los 40 para que reciba el estímulo” Raúl motivado por sus compañeros decidió laborar por más tiempo además para él, el tiempo paso muy rápido. Siguió trabajando y cuando cumplió los 40 años de servicio acudió en el mes de julio a las oficinas de la SEP y SNTE para que le recibieran su documentación, pero al acudir a la oficina de CAPEP le comentaron, que tendría que ser el próximo año, porque tenía que cumplir 40 y otros meses más.

El director no se desesperó, al año siguiente acudió nuevamente a las oficinas para meter sus papeles; solo que cuando se enteró, solo faltaban dos días para entregar la documentación y, si no lo entregaba en el transcurso de estos dos días volvería a quedar fuera de toda posibilidad para poder jubilarse, y así ocurrió, Raúl no recordaba cuales eran todos los requisitos que solicitaban, su documentación estaba incompleta, sin embargo, no

eran documentos que el debería tener, porque estos documentos se los tendría que extender la SEP por medio de la oficina de CAPEP, pero por cuestiones del tráfico en la ciudad de Pachuca Hgo., Raúl llegaría casi a las 2:00 pm, cuando los trabajadores de estas oficinas ya iban saliendo.

El maestro responsable de extender este documento le dijo que ya era hora de cerrar que ya no le daba tiempo de sacar ese documento, lo único que le ofreció fue una disculpa pero el ya no podía extenderle el documento, así que Raúl se volvía a quedar fuera otra vez de la posibilidad de jubilarse, lo que recuerda es, que el responsable le comento que estuviera pendiente el próximo año de la convocatoria, y así ocurrió, de forma muy tranquila y con una sonrisa en el rostro menciona al recordar “Ya que hago, me quede con los brazos cruzados, a esperar otro año” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014).

Esperar otros años al director no le importaba según a él no le urgía, consideraba que la jubilación era una superación personal, para él era un logro, eran derechos que tenían desde los 30 años de servicio, veía que los jubilados recibían un estímulo y una medalla al mérito docente, “da mucho gusto cumplir los años de servicio, porque te sientes contento con tu estímulo y medalla” R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014). Raúl mencionaba que a esta edad los que lo fortalecieron a seguir fueron sus mismos compañeros.

Además si él se hubiera jubilado desde que cumplió los 30 años de servicio ya no hubiera logrado una meta en su carrera docente, pues como ya se había mencionado anteriormente la clave que obtuvo como director, la había obtenido con más de 30 años de servicio, para él:

“la clave directiva es una ilusión, para todo maestro es un sueño, no solo permanecer ahí frente agrupo, tener otros objetivos, yo pensaba cuando voy a ser director, si uno lo analiza es una lucha constante, sabemos que el director logra un

poquito de incremento en cuanto a salario es un derecho, es un logro pero aquí para lograr hay que tener esos sueño. R. Contreras (Comunicación personal, 12 de mayo, de 2014).

Se puede interpretar que para Raúl no era una urgencia el jubilarse, muchos de los logros materiales y de reconocimiento los había adquirido en el periodo normativamente para jubilarse, si se hubiera jubilado antes de los 35 años de servicio no hubiera obtenido la clave, ni los premios materiales en las rifas en las cuales participaba. En la real academia española la palabra jubilar designa; disponer que; por razón de vejez, largos servicios o imposibilidad, y generalmente con derecho a pensión, cese un funcionario civil en el ejercicio de su carrera o destino.

La jubilación es un derecho que tienen los trabajadores que se encuentra establecida y reglado por la seguridad social de cada país, sin embargo, en la actualidad las jubilaciones han sido para la mayoría de los docentes una larga espera, debido a las reformas a los sistemas de pensiones han tenido cambios considerables, uno de ellos es la jubilación por décimo transitorio en la cual los docentes siguen conservando algunos derechos como lo son una pensión económica que no deja desamparados los docentes, pues ellos aún siguen cobrando un salario mensualmente, el otro, por cuentas individuales; donde los docentes tiene que ahorrar a lo largo de su profesión.

Al parecer los obstáculos y contratiempo que se le presentaron en el intento por meter sus documento para el trámite de su jubilación, beneficiaron a la primaria “Vicente Guerrero” existían otros problemas que resolver, y que no eran directamente problemas relacionados con recursos humanos, es decir, estos problemas ya no eran entre padres de familia ni maestros, sino falta de tecnología (computadoras).

2.2 La acción directiva: un campo de gestión

Para el Raúl los conflictos políticos entre los padres de familia estaban erradicados, sin embargo existía cierta tensión de los padres, al no tener los recursos materiales y tecnológicos que se requieren en una escuela, “antes era un pleito porque aquí no tenían nada de tecnología, R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). La escuela no contaba con computadoras, lo que ocasionaba que los padres de familia de esta comunidad, enviaran a sus hijos a la Primaria Gral. “Amado Nervo”, misma que se encuentra a 3 kilómetros de distancia de la comunidad de la colonia Benito Juárez”, que pertenece a la modalidad de Primarias Generales, los alumnos se iban a la escuela Amado Nervo porqué; allá si hay computadoras al parecer los padres de familia tienen la idea de que al enviar a sus hijos a una escuela que tiene mayor tecnología aprenderá más, a pesar de que el plantel está retirado, a los padres de familia no les importaba que sus hijos caminaran 3 kilómetros para llegar a ese lugar.

Se puede interpretar que los padres de familia de esta comunidad no solo requería de buenos maestros para convencerlos de inscribir a sus hijos en la escuela, ahora era necesario, contar con equipos de cómputo, pues no era suficiente para ellos, no se puede comparar una escuela de organización completa con una que atiende a tres grupos, los padres de familia consideraban que la escuela Amado Nervo de organización completa era mejor para sus hijos porque contaba con mayor tecnología que la escuela Vicente Guerrero de modalidad indígena, escuela multigrado que para ellos tenía muchas necesidades y limitantes.

Al enviar algunos padres de familia a sus hijos a otra institución educativa causaba en el director una gran preocupación porque “aquí ya no había alumnos” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). La matrícula de alumnos había disminuido, lo que podría ocasionar que la escuela pasara a formar parte del Consejo Nacional de Fomento Educativo CONAFE y al ser parte de ésta dependencia, significaba

que la escuela estaría limitada en sus recursos económicos, el pago de luz y agua los tendrían que pagar los padres de familia, además los recursos humanos como los docentes ahora serían jóvenes en busca de una oportunidad para adquirir una beca para seguir estudiando.

La disminución de la matrícula de alumnos podría causar que también disminuyera la matrícula de docentes, porque la política de SEP y SNTE mencionaba que un docente tenía que atender como mínimo 25 alumnos por grado por lo que una política del SNTE era realizar un reajuste con los docentes para que cada uno pudiera atender a más de un grado en un mismo grupo. Para Miranda (1997, p. 2000) el crecimiento y la diversificación del sistema educativo, así como el incremento en los problemas de eficacia, equidad y legitimación por los que atravesó la enseñanza pública durante la década de los ochenta y principios de los noventa, abrió una veta de exploración en el campo educativo, pues señalaba a la política como primordiales la alianza entre los principales sujetos sociales y políticos que intervenían en la política educativa como lo han sido el sindicato y la burocracia de la Secretaría de Educación Pública.

Y esta no era una excepción, la baja matrícula no es todo lo que caracteriza a las escuelas multigrado, existen algunas carencias, de inicio los servicios públicos como lo son; el agua, luz, drenaje, pavimentación, y alumbrado, servicios que comúnmente faltan en las comunidades y en consecuencia también las carecen las escuelas, en especial si son del medio rural indígena como es el caso de la escuela Primaria Indígena “Vicente Guerrero” lo anterior no es una exageración.

Ya que de acuerdo a estudios realizados por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE, 2007). Dio como resultado que en aquellas localidades cuyos índices de marginalidad son los más altos, es donde se encuentran las escuelas con una menor cantidad de servicios básicos y donde acuden los alumnos con los niveles socioeconómicos más bajos en promedio, es donde precisamente se ubican las escuelas más precariamente

dotadas; por el contrario en donde hay mejores condiciones contextuales están también las escuelas mejor dotadas en infraestructura y equipamiento.

En relación a lo anterior, Schmelkers (1997, p. 68) menciona que en las escuelas multigrado; se cuenta en general con los insumos mínimos para el desarrollo de las clases, como lo son; libros de texto, pizarrón, gis, escritorios y mesa bancos. Sin embargo, apunta también que “la disponibilidad de material didáctico adicional al mínimo básico se relaciona, en forma consiente, con los resultados del aprendizaje. Se puede comprender que en la actualidad es de suma importancia que las escuelas cuenten como mínimo con material didáctico, esto les permite a los alumnos desarrollar mejor su capacidad de atención, destrezas y un mejor desarrollo en cuanto al aprendizaje. Pues con esto se estimulan los sentidos y se ejercita el conocimiento combinados con la capacidad motriz y psíquica del niño. Como lo argumenta Montessori:

Los objetos más importantes del ambiente son los que se prestan a ejercicios sistemáticos de los sentidos y de la inteligencia con una colaboración armoniosa de la personalidad síquica y motriz del niño y que poco a poco le conduce a conquistar, con exuberante y poderosa energía, las más duras enseñanzas fundamentales de la cultura: leer, escribir y contar (1967, p. 81).

La implementación de los materiales didácticos y los docentes juegan un papel muy importante, ya que son ellos los encargados de crear espacios y ambientes de aprendizaje para que los alumnos puedan desarrollar un aprendizaje significativo, por esto se puede comprender que sí, los materiales utilizados en el aula son importantes, también lo es contar con recursos tecnológicos, que puedan ayudar a los alumnos a desarrollar y alcanzar un mejor aprendizaje, por ello las escuelas en la actualidad invierten en recursos tecnológicos.

En cuanto a infraestructura la escuela primaria “Vicente Guerrero” al parecer cuenta con lo necesario, al menos las aulas parecen ser suficientes para la matrícula de alumnos que

posee, con un total de 55 alumnos incluyendo a hombres y mujeres. Los niños son atendidos por tres docentes, la maestra Juana atiende a primero y segundo grado, la maestra Francisca tercero y cuarto y el maestro Joel que atiende a quinto y sexto grado, ya que por ser una escuela multigrado (tridocente) los maestros tienen que atender a más de un grado escolar dentro de una misma aula. Tal vez por ello se pueda apreciar que las aulas son suficientes, sin embargo, algunas están muy deterioradas y algunas no están totalmente terminadas, es decir; carecen de piso firme, ventanas, aplanados o energía eléctrica.

Se puede interpretar que los padres de familia enviarían a sus hijos a escuelas con más equipo tecnológico, pero también, a donde ellos creían que les podían brindar mejor y mayor atención académica, al parecer los padres de familia enviaban a sus hijos a la escuela Amado Nervo, porque decían “es que allá un maestro atiende un solo grado” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). Esto se debe que las escuelas de modalidad general, por lo regular están ubicadas en zonas con mayor población y por ello se cuenta más alumnos, a diferencia de las escuelas multigrado, como el caso de “Vicente Guerrero” cada maestro tiene que atender a dos grupos, porque su población es menor que la de Comunidad de Santa Ana Batha, e incluso en esta comunidad se encuentra ubicada la escuela secundaria Gral. Francisco González Bocanegra, institución educativa a la que acuden alumnos de todas las comunidades del municipio, cuenta con mayor matrícula de alumnos. Se puede inferir que también esto contribuye para que los padres de familia envíen a sus hijos a esta comunidad.

El director opinaba respecto a los comentarios de los padres de familia, y coincidía en que el maestro distribuye un pedazo de su tiempo para cada grado, sin embargo, para él esto no era el problema, porque conocía el trabajo de los maestros de su escuela, “yo he visto que los maestros de aquí son muy dinámicos para enseñar a sus alumnos” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). Raúl consideraba que los padres de familia solo mandaban a sus hijos a ésta escuela por razón de las computadoras, sin importar que caminaran 3 kilómetros. Se puede interpretar que esto ocasionaba una

concentración de estudiantes al menos de dos comunidades distintas, en la escuela General Amado Nervo.

Con relación a lo expuesto, el 21 de noviembre de 2016 se publicó en el periódico la Jornada, el anuncio por parte de la SEP del Secretario de Educación Pública Aurelio Nuño Mayer, el programa de “reconcentración de escuelas” que incluye el traslado de alumnos de preescolar, primaria y secundaria que asisten a 100 mil planteles pequeños y dispersos en todo el país a centros educativos de organización completa y con mejor infraestructura, esta información fue dada a conocer durante su participación en el foro sobre Movilidad Social 2016, además informó que esta estrategia sería presentada entre enero y febrero de 2017, como parte de las acciones de inclusión y equidad (Poy, 2016, p. 26).

Respecto a lo anterior, Raúl comenta que esta estrategia podría ser buena, siempre y cuando se implementen programas como el albergue del Mejay para los alumnos que vienen de lejos, él sabe que el albergue “Leona Vicario” que se encuentra ubicado en la comunidad del Mejay Chilcuautila Hgo., ha sido de gran ayuda para los alumnos de las comunidades alejadas de este municipio. Éste albergue atiende a los alumnos inscritos en educación básica y algunos de media básica, como lo es el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario Núm. 67 ubicado en la comunidad del Tephé Ixmiquilpan Hgo., éstos alumnos en su mayoría provienen de las comunidades de Cerro del Corazón, Boxaxni, Loma, Deca y Colonia Benito Juárez.

Esta opinión del director la da pensando en los alumnos de comunidades alejadas, ya que emplean horas para llegar a la escuela, además, agrega que esta estrategia podría ser buena para poder disminuir la brecha que existe entre los planteles de organización completa y las de multigrado, esto solo se puede combatir, si el gobierno destina los recursos económicos para que los alumnos asistan a esas escuelas de organización completa y que realmente reciban una atención del 95 o 98%, y que aprendan de todo y tal como lo marca el programa, para él, de nada sirve esta información si todavía no tiene un proyecto con las

consideraciones pertinentes de los contextos geográficos y económicos antes de ponerlo en marcha.

Raúl manifiesta que no es necesario tanto cambio en el Sistema Educativo Mexicano, considera que en las escuelas, “es el maestro que se debe preocupar de entregar a la comunidad buenos alumnos” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). Cree que los docentes deben ser capaces de dar los resultados en cuestiones académicas, y sobre todo de acuerdo a las expectativas de los padres.

El director no veía correcto que los padres enviaran a sus hijos a otra institución educativa teniendo una en su comunidad, tanto la infraestructura, el equipo tecnológico (computadoras), mobiliario y material didáctico, eran para él una preocupación, porque sabía que la escuela tiene muchas necesidades, en este sentido era inevitable que el director no se preocupara por tratar de dar solución a estas necesidades que existen en la escuela “Las necesidades son los motores que activan la relación del sujeto con su entorno, cuantas más se acepten y se encausen hacia los objetivos de la organización tanto mayor será la energía y recursos de que dispondrá para alcanzar sus objetivos ambiciosos (Uriz, 1994, p. 221).

Al parecer Raúl vio las necesidades como algo propio, por ello tuvo que gestionar los recursos necesarios, esta ambición lo llevó a trabajar para lograr entrar a escuelas de calidad. Una de las acciones que tuvo que emprender para superar estos problemas fue, gestionar para poder ingresar a la mayoría de programas escolares, gubernamentales, o algunos otros, y así, por medio de estos programas equipar a la escuela de tecnología como los padres lo consideraban, con esto propiciaría los motivos necesarios para que los padres de familia de esta comunidad regresaran a sus hijos que iban a la escuela primaria Amado Nervo, pero además, convencer a los padres de los niños que egresaban del preescolar, para que no dudaran en inscribir a sus hijos en la primaria Vicente Guerrero.

De acuerdo al portal de la Secretaría de Educación Pública SEP (Secretaría; 2014) el Programa Escuelas de Calidad (PEC) surge en el ciclo escolar 2001-2002 como una iniciativa de reforma de la gestión institucional y escolar para superar los diversos obstáculos para mejorar el logro educativo. El PEC considera que la participación de los equipos de supervisión, directivos, maestros, alumnos y padres de familia es indispensable para formar una auténtica comunidad escolar, la cual tendrá la capacidad de identificar sus necesidades y problemas, así como las metas realizables dirigidas a mejorar la calidad del servicio educativo como la menciona Noriega;

El PEC toma como centro de acción la comunidad escolar; la idea de acuerdo a los documentos oficiales es ampliar el margen de la escuela en la toma de decisiones, fomentar la cultura de la planeación; propiciar la retroalimentación de información para mejorar su desempeño, la rendición de cuentas y potenciar el liderazgo de los directivos, impulsar la participación social; evitar las prácticas rutinarias docentes y atender las deficiencias en infraestructura y equipamiento. (2010, Pág. 369).

En el caso de la escuela Vicente Guerrero, la preocupación para el director era lograr que la institución educativa tuviera una mejor infraestructura y equipos de cómputo, por lo que informó a los padres el propósito de unirse al programa, lo importante era superar estos problemas, él ya sabía cuáles eran los requisitos para ingresar a escuela de calidad, por ello el liderazgo de Raúl inicia motivando el trabajo conjunto de maestros y padres de familia en la elaboración del Proyecto Anual de Trabajo PAT, proyecto que inició con sus compañeros, requisito principal para poder ingresar al PEC, este documento se centraba principalmente en la planeación y organización de las actividades a realizar durante el curso, donde los padres, maestros y directivos realizan un diagnóstico de necesidades dentro de la escuela, pues el programa destina recursos económicos para superar estos problemas detectados.

Para Raúl convencer a los padres no fue difícil, porque el ingresar a escuela de calidad también era un deseo que los padres de familia ya tenían, pues años atrás ya le habían

pedido al director anterior Profr. Oscar, que ingresara al programa, sin embargo, él siempre buscaba una excusa para no realizar el proyecto que se pedía al ingresar, una excusa que el director empleaba y que limitaba a los padres a no seguir insistiendo como lo afirma la presidenta de padres de familia “decía que teníamos que entregar \$ 50, 000.00 pesos pero ya, él siempre quería manejar mucho dinero” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). Esto, se lo comentaron los padres de familia al director Raúl en el momento que estaban reunidos para tomar la decisión de ingresar o no al programa.

Este espacio sirvió al director Raúl para explicar a los padres de familia el procedimiento para ingresar al PEC y aclarar lo que el Profesor Oscar les había hecho creer, de acuerdo a la experiencia de Raúl en cuanto al Programa Escuelas de Calidad, sabía que si se pedía una aportación, pero esta aportación dependería de las posibilidades económicas de los padres de familia “es cierto que entre más dinero ingresemos más nos dan, pero podemos ingresar mil o dos mil, o lo que ustedes gusten” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). Esto era uno de lineamientos del PEC por cada peso que los padres depositaran al banco, el programa les duplicaba la cantidad económica.

Después de que el director Raúl les dio un mejor panorama a los padres de familia acerca del fideicomiso que se requería para el programa de escuelas de calidad y la finalidad de este programa, los padres se vieron motivados por la información, de esta manera el director dejó que los padres decidieran la cantidad que cada uno de los padres aportaría para realizar el depósito, “unos decían \$300, otros \$250 y se quedó en \$250, aparte el delegado” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014). El director Raúl consideraba al delegado de la comunidad en las aportaciones para el fideicomiso, él no se equivocó porque el delegado aportó \$ 10,000.00 respecto a esto.

Se puede comprender que el director practica el liderazgo con los padres de familia, al parecer fue capaz de guiar e influir en el accionar de las personas, este liderazgo se refleja de forma natural, porque se desarrolla de la interacción con las personas, por otro lado este liderazgo se puede considerar institucional puesto que está legitimado por la posición que

ocupa como educador. Al parecer esta conducta del director ayudó a un mejor accionar de los padres de familia, en una organización cuando el directivo toma la función de líder lo naturalmente recíproco es que el resto de los miembros adecúen su comportamiento al esquema de la cooperación y “la organización se comporta como un todo o sistema con una gran coherencia entre las partes y sus comportamientos” (Uriz, 1994. p. 225).

La organización del director con los padres de familia y maestros para ingresar a escuelas de calidad al parecer iba por buen camino, sin embargo el Raúl comentaba que en una conversación con la supervisora le dijo “profe es la única escuela, que no tiene computadoras, es el momento maestro de ingresar a escuelas de calidad” para lo cual el director contestó “voy llegando maestra, llevo apenas un mes, su hermano tantos años estuvo aquí y usted nunca le dijo que avanzara en esto” el director ya había avanzado en cuanto a la organización, el proyecto y en la cooperación para el fideicomiso, al parecer la supervisora sabía que el director era una persona responsable que tarde o temprano ingresaría al programa. Al parecer la maestra Tomasa actuó de manera oportunista con la situación para adjudicarse el trabajo del director Raúl porque su hermano nunca hizo nada durante 15 años que trabajó en esta institución educativa.

El director recuerda que en una ocasión, cuando el todavía laboraba en la comunidad de Cerro Colorado, se efectuó una reunión de directivos en la supervisión escolar, en esta reunión uno de los temas que se trato fue escuelas de calidad, al finalizar esta reunión el director Raúl escuchó al maestro Oscar decir “yo no me voy a fregar haciendo un proyecto, no tengo tiempo y que me obliguen si quieren, es más quien me va a obligar” se puede interpretar que estas palabras solo pueden escuchar de alguien que se siente con el respaldo de la autoridad, pues al ser el hermano menor de la supervisora se sentía con la protección de no ser obligado a ingresar a un programa como lo era escuelas de calidad. Raúl conocía al director Oscar por más de 20 años y su opinión al respecto era la siguiente:

“No tiene esa vocación de servir, dice es pérdida de tiempo, es un maestros que no regala un minuto después de la hora de su horario de trabajo, son maestros que nada

más quieren recibir, solo trabajan por el dinero y no cumplen con el tiempo de su trabajo, mucho menos le dedican las horas a la enseñanza, decía: es una chinga yo no voy a quebrarme la cabeza con ellos porque son corajes” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

Al parecer el Profr. Oscar, mentía a los padres de familia y los asustaba para no ingresar a escuelas de calidad, por lo que le generaba mayor trabajo, en muchas ocasiones “los actores organizativos manipulan las zonas de incertidumbre con que cuentan para negociar continuamente su propia buena voluntad y para imponer, en la medida de lo posible, sus propias orientaciones a otros actores (Crozier, et al, p. 75). En el caso del maestro Oscar estas orientaciones al parecer eran encaminadas a desmotivar a los padres de familia, para desistir de la idea de ingresar al programa y así no poder mejorar la infraestructura o adquirir mobiliario o en su caso computadoras para la institución educativa.

Por otra parte, se puede entender que el director Raúl ya sabía cómo era la forma de trabajar del de Oscar, por lo cual se puede interpretar que, el director Raúl empleaba sus energías en complacer a los padres de familia, en especial para adquirir el equipo de cómputo necesario, además de lograr una buena infraestructura, sin embargo, él reconoce que el mérito de ingresar a escuelas de calidad es su gestión.

En la actualidad el término de gestión tiene muchos significados para el que lo lleva a cabo, en el caso de Raúl el término gestión se refiere, en especial en “ver a las personas de quienes puedes recibir una ayuda o un apoyo” R. Contreras (Comunicación personal, 15 de julio de 2015). Es en el transcurso de las conversaciones, Raúl menciona que sus logros en esta escuela fueron gracias al PEC, sin embargo, esto no se logró solo, para él lo más importante es ver con quien se puede apoyar para lograr las metas que se habían propuesto junto con los maestros y padres de familia, que en este caso su prioridad era adquirir los equipos de cómputo.

Se puede entender que, para él la gestión no se puede lograr permaneciendo dentro de su dirección, sino que, tiene que buscar también los medios para llegar con esas personas como el presidente, se puede inferir que la primera dependencia o institución a la que acuden los directivos de cualquier institución educativa son las presidencias municipales, además podemos agregar que algunos directores acuden en busca de apoyos a las medianas empresas, como en el caso de las gasolineras o balnearios cercanos como lo son; el Balneario acuático el Tephé ubicado en el municipio de Ixmiquilpan o el balneario Tlacotlapilco, en el municipio de Chilcuautila, Hgo.

Sin embargo, el acudir en busca de apoyos económicos no es fácil, se requiere disposición de tiempo y gasolina, como ya se había mencionado antes que la escuela Vicente Guerrero se encuentra retirada de la cabecera municipal, además no hay transporte permanentemente en la comunidad, se puede comprender que el director destinaba parte de su salario para salir a los diferentes lugares para solicitar los apoyos económicos para ingresar el fideicomiso de escuelas de calidad. Además, no le importaba el tiempo que destinaba, en muchas ocasiones llegaba a salir de la escuela después de las tres de la tarde, como él lo comentaba “no fue mi prioridad la gasolina, y nunca he tenido esa idea de aprovecharme de la gente” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

El director nunca le cobraba a las padres de familia algún recurso económico a pesar de que ellos en muchas ocasiones le ofrecían, él nunca lo aceptó, posiblemente sabía que Oscar les pedía dinero para su gasolina, e incluso les cobraba las solicitudes que él elaboraba, como menciona Raúl “Oscar ya los había acostumbrado” lo que para el director era un abuso de parte del maestro Oscar. Raúl reflexiona sobre esto y da su opinión con una pregunta y afirmando seguidamente “¿Por qué crees que muchos son corridos? porque no los necesitan aquí”.

Se puede interpretar que lo que el director Raúl quiere decir es, que en una institución educativa los padres de familia tarde o temprano suelen darse cuenta del trabajo que maestros o maestras realizan, porque en muchas ocasiones los docentes pueden ocultar su verdadera personalidad y sus fines, que con el transcurso de los años suele ser imposible

ocultarlos y al final de cuentas suelen ser reflejados, al parecer esto fue lo que ocurrió con el director Oscar después de haber laborado por más de 15 años en esta institución educativa.

Sin embargo, el disponer de tiempo y gasolina no es suficiente para Raúl, según él, un director tiene que hablar, lograr los apoyos material como económicos, el director manifiesta que parte de su gestión es hablar con las personas, al ser él director los padres de familia esperaban que él hablara en todos los lugares a donde iban, se supone que los directivos cuentan con facilidad de palabra, un discurso que fuera capaz de convencer a las personas para que brinden el apoyo que la institución requiere, así que esta habilidad la puso en práctica en todo momento, en especial al adquirir sus computadoras por medio del Programa de Escuelas de Calidad. Los recursos que otorgaba el PEC serían invertidos en rubros, dentro de estos rubros se encuentra la rehabilitación, infraestructura, equipo de cómputo, material didáctico y algunos cursos que deberían tomar los padres de familia.

Sin embargo al director Raúl solo le habían autorizado el 30% del recurso para el rubro de equipos de cómputo, pues con este recurso solo le alcanzaba para 3 computados, pero fue aquí donde mostró su habilidad para convencer a la coordinadora estatal para incrementar el porcentaje del recurso para adquirir más computadoras como él lo manifiesta;

“con mucho respeto coordinadora, quiero manifestarle que tenemos la necesidad de adquirir equipos de cómputo, y queremos pedirle de la manera más atenta, que nos eche la mano, y el próximo año nos pondremos al corriente con los rubros que nos hacen falta, pero ahora esperemos y nos comprenda, nos urgen los equipos de cómputo para mejorar la enseñanza con los alumnos, por lo que quiero comprar 12 computadoras” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

Las palabras que empleo el director al parecer fueron con mucha atención a la coordinadora del programa, pues logró que le extendieran el oficio de aceptación, documento que le otorgaba el permiso para modificar sus porcentajes económicos en cada una de las compras

de cada rubro que le marcaba el programa, pero él no compró las 12 computadoras, sino que compró 15, al parecer el director había logrado lo que él y los padres habían deseado, pero para el esto fue una buena gestión y sobre todo se consideraba un director con visión como él lo comenta:

“Si tienes visión dices, esta escuela no tiene computación se iban todos a Santa Ana a la primaria y ¿por qué muchos alumnos venían para allá? porque allá hay computación, los niños ya aprenden, los que llevan un año ya saben leer ya saben escribir ya saben manejar una computadora era la satisfacción de ellos” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

Al parecer el director considera que los alumnos que acudían a la Primaria Amado Nervo por el hecho de tener computadoras, los alumnos ya sabían leer y escribir, además que esto les daba una satisfacción a los padres de familia, se puede interpretar con esto que existía un imaginario social, pues en la primera década del programa la ilusión no solo de esta escuela, sino, de varias que pertenecían al programa, tenían como objetivo principal equipar a las escuelas de equipos de cómputo, sin embargo, durante mi estancia en esta institución educativa, solo en una ocasión el maestro Juan Carlos hizo uso de la sala de cómputo, (C.O. las pantallas de las computadoras están llenas de polvo, las sillas están también llenas de polvo se nota que ya tiene algunas semanas que nadie entra aquí) por lo que se puede comprender que solo era una ilusión lo que los padres y los docentes tenían, las computadoras no se les da el uso que deberían de tener, además la escuela no cuenta con servicio de internet, ni maestro de cómputo, ni los maestros tienen los conocimientos para la enseñanza en el manejo de la computadora, como ejemplo el maestro Joel no hace uso del equipo de enciclopedia.

Aun así todos los agentes educativos de la institución educativa consideraban que el Programa de Escuelas de Calidad vino a transformar la escuela. Al parecer la prioridad del director Raúl consistía en adquirir y contar con mobiliario, equipo tecnológico e infraestructura para la escuela, sus razones las comenta, en entrevista: “¿Por qué la

infraestructura? Porque los alumnos requieren de un espacio agradable, para que se sientan contentos, satisfechos, requieren de un espacio bueno. R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

Lo que al parecer demuestra el director en esta cita, es el interés por el otro, que son los estudiantes, como si el director se pusiera en el lugar del alumno, como si sintiera lo que los alumnos sienten y necesitan. Pero también podemos rescatar que el director no solo quiere que los niños estén bien, sino que, se sientan mejor y que se comunique que la escuela Vicente Guerrero ya pertenece a Escuelas de Calidad, y que ahora cuenta con equipo tecnológico, como lo son las computadoras.

Desde que la escuela ingresó a Escuelas de Calidad en el 2011, los cambios han sido notorios como lo menciona el maestro Joel, quien antes de que el director llegara, ya formaba parte de esta institución educativa.

Pues es un programa que permite principalmente contar con la infraestructura de la escuela, contar con recursos didácticos, el PEC ha venido a transformar el plantel, porque con recursos propios de la comunidad no hubiera sido posible tener lo que hoy tenemos, y pues hay que reconocer el trabajo del maestro Raúl ya que sin su gestión no hubiera sido posible J. Pérez (Comunicación personal, 3 de junio de 2014).

Al parecer, los esfuerzos del director por ingresar a la escuela Vicente Guerrero, al Programa Escuelas de Calidad se empezaban a reflejar, se había rehabilitado la bodega, los salones contaban ahora con loseta, la escuela se había pintado casi en su totalidad, se habían adquirido computadoras y se había habilitado la sala de cómputo, al parecer existía ya un cambio, al menos en cuanto a la infraestructura, pero no solo un cambio en imagen, al parecer la actitud de los padres había mejorado, pues en mi estancia en este lugar, los padres de familia se veían organizados, asistían a las reuniones, se mostraban

participativos, regando las plantas, juntando la basura, entre otras actividades, con relación a esto podemos considerar el aporte de Noriega;

Estos programas se planteaban como objetivo colateral movilizar a las comunidades y alentar la participación de los padres. Esto no ha sido exclusivo de este programa: hay una tradición histórica en el país y en muchos casos las comunidades lograron ser atendidas gracias a su movilización. Hay historias en todo el país de maestros y padres de familia cooperando para adquirir terrenos, construir aulas, realizar mantenimiento de sus escuelas, especialmente en zonas rurales, y es difícil evaluar el efecto del programa sin considerar esos antecedentes (2010, p. 23).

Como se menciona en la cita anterior, estas movilizaciones no son exclusivas de este programa. Se puede entender que es de mucha importancia para que estas acciones se realicen también contar con un guía, una persona que sea capaz de aportar sus conocimientos, habilidades y sobre todo su liderazgo como el caso del director Raúl, pues supo motivar a maestros y padres de familia, estas movilizaciones consistían en acudir a reuniones, dar comentarios y sugerencias para que el proyecto estuviera estructurado conforme a las necesidades de la escuela, las acciones que el director realizó fueron fundamentales para que la escuela haya podido ingresar al PEC. Como el mismo lo menciona:

“Y en cuanto al Programa de Escuelas de Calidad también es una gestión, que claro, aquí primero platique con los padres de familia, los beneficios del programa de calidad, no todos quisieran aceptarlo inmediatamente, Pero a través del discurso, los dialogo, de pláticas, logramos ingresar en el año 2011-2012” R. Contreras (Comunicación personal, 3 noviembre de 2014).

Al parecer una de las grandes atribuciones del director fue establecer una buena unión entre los padres de familia y él; podemos considerar que esta buena relación le permitió establecer una buena comunicación, quizá establecer buenos discurso con los padres de

familia y sobre todo discursos coherentes o verdaderos que al parecer mantenían contentos y controlados a los padres de familia en su intención de lograr sus objetivos, que en este caso era adquirir las computadoras, al parecer el director Raúl sabía que decir, como decirlo y cuando decir estos discursos que motivaban a los padres de familia.

Se podría comprender que sus discursos eran más que solo palabras, los padres de familia, el delegado, los docentes y los alumnos confiaban en él, quizá sus discursos iban acompañados de una buena calidad humana, ética o moral, que al parecer inspiraba confianza a los agentes educativos, al parecer sus palabras pronunciadas no eran simplemente retórica, sino, que al parecer sus palabras tenían una forma que hacía que los padres creyeran en él; respecto a esto podemos considerar los aportes de Foucault (1978) con la noción de Parecía, término que se refiere al juicio de una cualidad moral y al procedimiento indispensable para transmitir el discurso verdadero, este termino de Parecía, etimológicamente significa decirlo todo o más bien no decirlo todo, sino más bien con franqueza, libertad, la apertura que hacen que se diga lo que hay que decir, como se quiere decir, cuando se quiere decir y bajo la forma que se considera necesaria.

Para que Parecía sea verdaderamente tal, es preciso que la presencia de aquel que habla se perciba en lo que dice, o dicho de otra manera es necesario que la verdad de lo que dice pueda deducirse a partir de su conducta y de la forma en la que realmente vive, decir lo que se piensa, pensar lo que se dice, hacer que el lenguaje se corresponda a la conducta. El hablar franco es esta forma esencial del director “es una palabra libre, no sometida a reglas, liberado de los procedimientos retóricos, en la medida en que se debe adaptar a la ocasión y a la particularidad del auditor (Foucault, 1987, p. 100). Al parecer estos discursos fueron quedándose con los padres de familia. Esto fue la base para poder movilizar a los padres en vías de una nueva organización y acción social.

Podemos entender que la forma de movilizar a los padres de familia para ingresar al Programa Escuelas de Calidad fue la comunicación e información que dio el director “la información es una parte importante en el proceso del poder, decisiva tanto para estructurar

el entorno como para conocer las cualidades y conocer los recursos disponibles del sujeto” (Uribe, 1994, p. 42), la información que da el director a los padres de familia parece ser la correcta porque así obtiene los medios para poder desarrollar sus prácticas con ayuda de los padres de familia y sobre todo a su manera al gestionar los recursos materiales que le hacen falta a la escuela.

2.3 El desarrollo de capital social

Desde la década de 1980, varios autores, han realizado varias investigaciones en torno al capital social. Según Bourdieu, el capital social coexiste con el capital económico y el capital cultural, es decir este escenario se puede interpretar como contexto para que algunos individuos o clases sociales acumulen poder o la transformen en diferentes tipos de capital, dependiendo cada campo.

(Bourdieu, 1988, p. 22). Reconoce a la educación como un medio que transforma a las personas brindándoles oportunidades de interactuar a nivel individual y colectivo, así mismo las personas que acceden a la educación transforman su capital social y en esa misma medida, obtienen mayores posibilidades y aspiraciones. Se puede comprender que para el director Raúl el prepararse primero como promotor cultural indígena y luego recibir el título de Lic. En Educación en el medio indígena le abrió las posibilidades para poder llegar a una posición que le permitiera desarrollar su trabajo.

Podemos entender que el contexto educativo es un campo muy amplio y sobre todo muy complejo, por las situaciones que cotidianamente se presentan, y a los cuales se debe dar solución, ya sea con los alumnos, con los docentes o padres de familia quienes interactúan constantemente. Se puede interpretar que las acciones que el director Raúl realiza nos dan muestra de que un agente educativo debe de tener una buena formación y preparación no solo académica, sino, también practicar algunos valores; como el respeto, tolerancia y responsabilidad. Mismos que son necesarios para poder manejar una situación de la mejor

manera, y aún más en el campo educativo. Podemos retomar el concepto de campo de Bourdieu;

El campo es el espacio de juego o interacción de los participantes constituidos como organizaciones con reglas propias y agentes, quienes se asumen como actores dinámicos que pueden crear luchar y participar, por intermedio de la acción, manifestadas en estrategias, alianzas llevadas al campo de lucha para lograr la obtención de capital simbólico que otorga legitimidad, prestigio y autoridad al agente que lo posee (1994, p. 12).

Podemos comprender con lo anterior que en la Primaria indígena “Vicente Guerrero” era considerada un campo de lucha, porque las interacciones entre los padres de familia y los docentes no era muy buena, cada uno imponía sus propias reglas, donde el director Raúl supo manejar sus estrategias, mismas que le permitieron según él poder organizar mejor a los docentes, alumnos y al comité de padres de familia para bien de la institución educativa. Se puede interpretar que Raúl alcanzó un capital simbólico dentro de la institución educativa, pues al parecer le daba reconocimiento.

Para Bourdieu el capital simbólico es cualquier propiedad (cualquier tipo de capital, físico, económico, cultural, social) cuando es percibida por agentes sociales cuyas categorías de percepción son de tal naturaleza que les permiten conocerla y reconocerla, conferirle algún valor (1994, p.108) un ejemplo claro es lo que pasa en la institución educativa. Los padres de familia le conferían un valor al director Raúl, al considerarlo buena persona y sobre todo con características diferentes al anterior director, pues a él la gente lo reconocía como una persona que consideraba sus opiniones, que practicaba la inclusión con ellos.

Al parecer esta forma de actuar de Raúl fue importante para lograr una reputación con los padres de familia, es decir de la imagen o representación que ellos se fueron formando de él las distintas personas, al parecer Raúl mostraba comportamientos a los que ellos no estaban acostumbrados como lo mencionaba la presidenta de padres de familia “buenos, sinceros y

honorables” Ramírez M. (Comunicación personal, 15 abril de 2014). Al parecer esta personalidad fue el fruto de la confianza que todos los agentes educativos daban un reconocimiento a su persona.

Un capital de reconocimiento que le permite consecuencias simbólicas; al parecer los padres, agentes sociales dotados de las categorías de percepción y de valoración reconocían y conocían simbólicamente las actuaciones del director como eficientes, como una verdadera fuerza mágica, una propiedad que responde a unas expectativas colectivas, socialmente constituidas, a unas creencias, “que ejerce una especie de acción a distancia sin contacto físico, se imparte una orden y esta es obedecida” (Bourdieu, 1997b, p. 172).

Para que el acto simbólico ejerza, sin gasto de energía visible, esta especie de eficacia mágica, es necesario que una labor previa, a menudo invisible, y en cualquier caso olvidada, reprimida, haya producido, entre quienes están sometidos al acto de imposición, de amenaza, las disposiciones necesarias para que sientan que tienen que obedecer sin siquiera plantearse la cuestión de la obediencia (Bourdieu, 1997b, p. 173). Se puede considerar que esta labor previa consistía en realizar las gestiones correspondientes para que la escuela adquiriera, lo que ellos tanto habían querido durante varios años, que era; el adquirir equipos de cómputo así como los insumos necesarios para que la institución educativa contara con lo necesario cuanto a tecnología.

Al parecer una estrategia que el director desarrolló fue una comunicación verbal, o los diferentes productos lingüísticos que empleaba, pues esto le sirvió para tener un valor social, estos discursos los presentaba el Raúl como estrategias, jugadas o prácticas, tratando de aumentar su beneficio simbólico, adaptándose al nivel intelectual de los padres de familia o nivel cultural de las personas de la comunidad y padres de familia de la escuela Primaria Vicente Guerrero.

Sus discursos formaban un campo de interacción con los padres de familia y al mismo tiempo consolidaba un capital lingüístico, considerando los aportes de Bourdieu (2002, p. 13). Se refiere a la articulación y ejercicio de un poder simbólico, a través de la producción y la articulación de los discursos, dentro de un mercado en el que el valor y el prestigio que puede traducir una formación discursiva se construye en el juego de interacciones que crean las acciones y decisiones de los grupos de poder establecidos en un campo social.

Según Bourdieu (2002, p. 18). El capital lingüístico produce beneficios en forma de autoridad y prestigio en la interacción social, se puede comprender que el valor particular de cada discurso depende de la habilidad y capacidad que tienen los sujetos para convencer a los receptores, son los padres los que captan e interpretan como buenas ideas, las acciones y los discursos del director, podemos considerar la inclusión, la gestión y el trato que él les brinda. Podemos considerar que la escuela fue el campo lingüístico donde los participantes fueron dando su valor o precio a los discursos del director Raúl.

Este proceso de interpretación y análisis se debe de realizar de la significación de los discursos, pues siguiendo este sentido práctico, los discursos del director no son espontáneos, al parecer son fruto de un cierto habitus desarrollado a lo largo de su vida, un habitus lingüístico es; “en el campo del lenguaje, los elementos de anclaje de la reproducción cultural, y los discursos, las estrategias de los actores para moverse en ese campo sacando el mayor beneficio simbólico posible” (Alonso, 2002, p. 9). Los discursos del director Raúl daban muestra de tener un buen capital intelectual, porque los realizaba bajo las condiciones sociales y porque no es simple producción de discurso que se ajusta a una situación o más bien a un mercado o campo.

Se puede interpretar que fue la experiencia de gran ayuda para el director Raúl porque desde sus inicios como docente en el contexto donde laboraba, sus supervisores y directores le proporcionaron herramientas para que él también desarrollara la habilidad del discurso “ellos eran buenos manejaban discursos, sabían expresarse, te convencían rápido, leían mucho, no como ahora” R. Contreras (Comunicación personal, 15 abril de 2014). Al

parecer el director Raúl admiraba a sus supervisores, quizá esto fue algo que motivaba a Raúl a seguir estos ideales de los supervisores años atrás, se puede interpretar que él había adquirido un cierto habitus.

La teoría de la acción que propone Bourdieu (1997b, p. 166). La noción de habitus equivale a decir que la mayor parte de las acciones humanas tienen como principio algo absolutamente distinto de la intención, es decir, disposiciones adquiridas que hacen que la acción pueda y tenga que ser interpretada como orientada hacia tal o cual fin, sin que quepa plantear por ello que, como principio tenía el propósito consiente de ese fin. Se pudiera comprender que los discursos del director Raúl puedan interpretarse como consecuencias de la violencia simbólica que “consiste en la trasfiguración de las relaciones de dominación y de sumisión en relaciones afectivas, en la transformación del poder en carisma o en el encanto adecuado para suscitar una fascinación afectiva” (Bourdieu, 1997b, p. 172). El reconocimiento de deuda se convierte en agradecimiento, sentimientos duraderos respecto al autor del acto generoso, que puede llegar hasta el afecto, el amor, como resulta particularmente manifiesto en las relaciones entre generaciones.

Sin embargo, los padres de familia no ven las acciones del director como una persona que quiera abusar de su confianza, e incluso ellos le ofrecían su apoyo económico, situación que según el director rechazaba rotundamente, sin embargo, para que funcione un campo, “es necesario que haya algo en juego y gente dispuesta a jugar, que esté dotada de los habitus que implican el conocimiento y reconocimiento de las leyes inmanentes al juego, de lo que está en juego” (Bourdieu, 1989, p. 136).

Toda la gente comprometida con un campo tiene una cantidad de intereses fundamentales comunes, es decir, todo aquello que está vinculado con la existencia misma del campo; de allí que surja una complicidad objetiva que subyace en todos los antagonismos (Bourdieu, 1989, p. 136). Se puede comprender que Raúl motivó a los padres de familia a jugar en este campo, gestionado y realizando las acciones con la intención de incluir a todos, ya que solo de esta manera él desarrollaba un capital social.

Hablar de capital específico significa que el capital vale en relación con un campo determinado, es decir, dentro de los límites de este campo, y que solo se puede convertir en otra especie de capital dentro de ciertas condiciones (Bourdieu, 1989, p. 136). Pues estas condiciones al parecer las ponía el director al complacer a los padres de familia en adquirir todo lo que ellos deseaban. Para Bourdieu, el capital social se asume como un conjunto de relaciones que potencializan desde otros capitales el acceso al poder, mediado por la educación como factor transformador de sociedades y paradigmas del contexto local y externo del sujeto, permitiendo a las personas al interior de las estructuras sociales asumir un rol de dominante o dominado en muchos casos inconscientemente (2009, p. 7).

CAPÍTULO III. EL EJERCICIO Y RELACIONES DE PODER EN LA FUNCIÓN DIRECTIVA

Cuando se habla de poder la gente inmediatamente piensa en una estructura política, en un gobierno, en una clases social dominante, en el señor frente al esclavo, “el poder está siempre presente en cualquier tipo de relación en la que uno intenta dirigir la conducta del otro” (Foucault, 1987, p. 125). El fenómeno del poder es simple y universal, pero considera que el concepto del poder es vago y multiforme. Cualquiera que sea su tipo o forma de expresarse: sus fuentes, su legitimación, sus objetivos o sus métodos de ejercerlo, para el autor el poder en su plano más general implica siempre la posibilidad, para algunos individuos o grupos de actuar sobre otros individuos o grupos (Crozier, 1990, p. 55).

En este capítulo se trata de comprender he interpretar las acciones que el director Raúl realiza en esta institución educativa, dichas acciones las podemos considerar como recursos o estrategias que emplea, para que los padres de familia puedan considerarlo un buen director, y una buena persona. Al parecer no solo la posición que ocupa le ha valido para obtener este reconocimiento, admiración o respeto, tal vez las relaciones que establece con los padres de familia dentro de la institución, van más allá de una simple comunicación, pues esta relación ha motivado a los padres de familia a trabajar en colectivo.

Por lo anterior podemos considerar a (Goffman, 2001, p. 4) cuando nos menciona que en un principio la organización permite el desarrollo de relaciones de poder y les da un carácter permanente. El poder como ya hemos dicho, no existe por sí mismo, solo se puede ejercer en una relación en la que están de acuerdo dos actores, o en la que ya están involucrados. Es así como el poder y la organización está ligada entre sí de manera indisoluble.

Considerando a Escalera (2007, p. 5), menciona que "las relaciones de poder" entendido como la capacidad de unos individuos o grupos para influir, determinar, condicionar u obligar el comportamiento y el pensamiento de otros individuos o grupos, es el resultado de

la acción social, hasta el punto de que una colectividad humana sin relaciones de poder sólo sería viable en el caso imposible de que en dicha colectividad no se diese la dinámica de interacción que implica y es consecuencia de la acción de los individuos que la integran. En efecto, lo que define una relación de poder es que es un modo de acción que no actúa de manera directa e inmediata sobre los otros, sino que actúa sobre sus acciones: una acción sobre la acción, sobre acciones eventuales o actuales, presentes o futuras. (Foucault, 1988, p. 14).

El poder, por lo tanto, no es un fenómeno externo, impuesto, corruptor de una pretendida naturaleza humana o fuerza no siempre coercitiva para el mantenimiento de la vida en sociedad, tal como explícita o implícitamente se le ha presentado o considerado con frecuencia, al menos desde Hobbes. Pues el poder, las relaciones de poder, son consustanciales a la vida social humana a todos los niveles, desde las relaciones de pareja, el término "poder" designa relaciones entre "parejas" y no estoy pensando en un sistema de juego, sino simplemente, y permaneciendo por el momento en los términos más generales, en un conjunto de acciones que se inducen y se encuentran formando una sucesión. (Foucault, 1988, p. 14). Pasando por las que se dan entre los miembros de una familia, o en el caso de las relaciones de poder que el director mantiene cotidianamente con los padres de familia de la Escuela Vicente Guerrero. Estas cuestiones se pretenden comprender en este capítulo.

3.1 Las relaciones de poder en la escuela

La relación que el director tiene en general con los padres de familia es buena, los padres de familia consideran al director como “un director que los tiene al tanto de todo” M. Ramirez (Comunicación personal, 6 de diciembre de 2013). Las razones que dan los padres de familia e incluso los docentes, es que el director constantemente les da información acerca de las reuniones a las que asiste, estas reuniones pueden ser académicas y por lo regular se efectúan a nivel de zona, también pueden ser reuniones de parte de la presidencia

municipal, donde los asuntos que regularmente se tratan son acerca de algunos desfiles (natalicio de Benito Juárez García, inicio de la primavera, o 20 de noviembre).

Además se suman las reuniones de algunos programas como Escuelas de Calidad, Apoyó a la Gestión Escolar (AGE) y algunas reuniones del Programa Oportunidades, en la que algunos padres y sus hijos están participando, además, el director no toma alguna decisión sin haber consultado antes a los maestros y a padres de familia, al considerar el punto de vista de ellos le ha servido para que le tengan más confianza y así poder abrir los canales de comunicación entre los agentes educativos de esta institución, “pues esta comunicación hace posible la acción sobre el prójimo en el interior de una situación definida (Anzieu & Jacques, 1997, p. 132). Esta situación al parecer, ayuda al director a gestionar los recursos necesarios para mejorar la infraestructura de la escuela.

Pudiéramos interpretar esta cuestión referente a la comunicación que el director tiene hacia los padres de familia, esto puede ser un producto o resultado de la experiencia de Raúl como docente, en los contextos donde laboro en sus etapa inicial como profesor en las distintas escuelas, porque “el poder no es sólo una cuestión teórica, sino que forma parte de nuestra experiencia”. (Foucault, 1988, p. 4). Al parecer siempre formó una red de relaciones comunicativas, con sus compañeros, con los que fueron sus directores e inspectores en sus primeros años como promotor cultural bilingüe, tal vez para él la comunicación siempre ha sido un proceso fundamental en su práctica educativa.

Se puede entender que el director pone en práctica esta comunicación verbal, al comunicarse con ellos, y que es muy importante, sin embargo, se puede considerar que la comunicación preverbal que utiliza Raúl es la que más motiva a los padres de familia, “la comunicación verbal se integra en el proceso del poder pero no configura su estructura básica como la hace la preverbal” (Uriz, 1994, p. 209). Está comunicación que son más acciones que palabras provocan una acción organizada en la institución educativa, con ello el director, al parecer realiza una función más de líder que de jefe, el da el ejemplo y enseña a los padres de familia primero a realizar las cosas y los procesos para conseguirlo, como es

el caso de la gestión de la infraestructura del plantel o de los apoyos que la escuela requiere para poder funcionar de la mejor manera.

Se puede comprender que la comunicación es siempre, sin duda, una cierta manera de actuar sobre el otro o los otros. “Pero la producción y la circulación de elementos del significado pueden tener como objetivo o como consecuencia ciertos efectos de poder” (Foucault, 1988, p. 12). El ejercicio del poder no es simplemente una relación entre "parejas", individuales o colectivas; como en el caso de la presidente, padres de familia y director, se trata de un modo de acción de algunos sobre algunos otros. Lo que es decir, desde luego, que no existe algo llamado Poder, o el poder, que existiría universalmente, en forma masiva o difusa, concentrado o distribuido. Sólo existe el poder que ejercen unos sobre otros y. El poder sólo existe en acto aunque, desde luego, se inscribe en un campo de posibilidades dispersas, apoyándose sobre estructuras permanentes.

Los padres de familia parecen estar muy agradecidos con el director, “si nos ayuda mucho por eso estamos agradecidos” R. Contreras (Comunicación personal, 5 de junio de 2013). No solo es la comunicación e información por lo cual los padres están agradecidos con el director Raúl, como el mismo lo menciona en entrevista:

“Tanto la infraestructura como el trato que se les brinda, hablarles con la verdad, y también el trato que se les da a los niños, la paciencia que se les da a los alumnos, impulsarlos. Pero, aquí se toma en cuenta mucho el tratar a los padres de familia, a los alumnos, autoridades como el delegado o comité, darles buen trato, que ellos vean la claridad de la rendición de cuentas, dar los resultados de las evaluaciones, el trabado de los maestros” R. Contreras (Comunicación personal, 5 de junio de 2013).

Al parecer los padres de familia están muy agradecidos con el director Raúl, se puede interpretar que no solo tiene como prioridad el lograr una mejor infraestructura, se puede

comprender también que para poder conseguirlo pone en juego algunos valores durante esta interacción con los padres de familia “los individuos que comunican se caracterizan por su historia personal, un sistema de motivaciones, un estado afectivo, un nivel intelectual y cultural que influyen en la emisión de los mensajes (Anzieu, 1997, p. 132).

Al parecer esta forma de actuar y comportarse del director Raúl con los padres, maestros, alumnos y personas de la comunidad puede ser causa de su formación y experiencia que ha adquirido en el transcurso de su vida, pues la forma en la cual se ha esforzado primero para poder lograr ingresar al magisterio, su lucha para poder formarse y capacitarse en las escuelas normales le ha servido quizá para poder entender a los agentes educativos de esta institución.

El hablarles con la verdad en especial en los proyectos que se pretenden emprender o gestionar, implica considerar los recursos humanos y materiales disponibles para poder llevarlos a cabo. En cuanto a la rendición de cuentas, el director con 44 años de servicio sabe que en el aspecto económico, en muchas ocasiones es motivo de desconfianza y con ello propiciar algunos conflictos entre los integrantes de cualquier institución educativa. Por lo anterior, el director no se involucra en cuestiones económicas, acompaña en todo momento al comité, cuando se trata de realizar compras, por ejemplo Escuelas de Calidad.

Un aspecto importante del director es, que al parecer comprende la situación económica de los padres de familia y de la presidenta de la APF, cuando una dependencia da respuesta a alguna solicitud de algún apoyo solicitado por la presidenta o de parte del director, ser citados a una reunión de carácter urgente, él tiene la disposición de ir a la comunidad a buscar a los integrantes del Comité de Padres de familia para informar de dicha reunión. Se podría comprender que es parte de la responsabilidad y función, el informar a los integrantes del comité de una u otra forma, sin embargo, los padres de familia reconocen en él, una calidad humana, en donde se ponen en manifiesto su comprensión, respeto, tolerancia y la amabilidad respecto al trato que les brinda a los padres, alumnos y maestros.

Se puede mencionar que la principal causa que provocó que los padres de familia colaboraran con el director de una manera más participativa fue la confianza que él les otorgo, el director para los padres de familia fue tomarlos en cuenta como parte del cambio en este centro educativo, el darles importancia y ser tomados en cuenta en las acciones especialmente al tratarse de mejorar las instalaciones de la escuela para los padres ha sido muy importante y de lo cual se sienten agradecidos.

El director realiza siempre consenso con ellos antes de tomar cualquier decisión, además, por lo que se aprecia los tiene al tanto, les informa y continuamente les da su lugar como parte importante del trabajo que se realiza en la institución educativa y en especial cuando se trata de gestionar algunos recursos económico y materiales para mejorar la infraestructura de la escuela, deja que sean ellos los que se muevan, pero siempre los acompaña, se puede interpretar que el director les otorga un poco de autonomía, pero esta autonomía “no es presentada como un derecho básico de profesionales en actividad, sino más bien como un privilegio concedido por el director en ciertos términos y condiciones (Ball, 1987, p. 128).

Además el director los apoya en redactar oficios, para solicitar algunos apoyos, leer algunos contratos o documentación dirigidos a los padres de familia, ya que en su mayoría no saben leer y escribir, “dada su situación social, los actores no cuentan con las mismas capacidades estratégicas” (Crozier, et al, 1990, p. 64). Sin embargo, al parecer él no se aprovecha de esta situación con los papás, o quizá sí; pues las dos comités tanto de participación social, así como la presidenta de la asociación de padres de familia realizan las actividades que el director, les solicita, por otra parte, los desafíos que actualmente enfrentan las instituciones educativas, en especial aquellas que se encuentran en contextos de pobreza, requieren de directores que además de administrar los recursos y organizar las prácticas, “promuevan, en el colectivo escolar, el interés, la participación y el compromiso para la construcción del sentido de esa escuela y para esos niños y jóvenes, con el fin de mejorar las condiciones en las escuelas y para el bien de los alumnos” (Labif, 2004, P. 5).

La resistencia y los conflictos a los que el Raúl se tuvo que enfrentar desde su llegada a esta escuela Vicente Guerrero no eran más que las practicas arraigadas por los padres de familia, practicas habituadas y aprendidas tal vez por el director Oscar, prácticas que se fueron adaptando y moldeando a los padres de familia, y que al mismo tiempo los hacia dependientes de las decisiones que tomaba el director de manera autoritaria, en la que ellos solo tenían como función ser espectadores de las pocas acciones que emprendía Oscar, situación que provoco que los padres de familia tomaran decisiones en contra del director Oscar y los demás docente, “Cuando la resistencia y el rechazo se vuelven considerablemente más fuertes que el cumplimiento y la aceptación, las relaciones de poder se transforman: las condiciones de relación cambian, el poder pierde poder y al final hay un proceso de cambio institucional o cambio estructural dependiendo de la amplitud de la transformación de las relaciones de poder” (Castells, 2012, p. 34)

En este sentido los padres de familia fueron perdiendo todo relación con Oscar, que después de 15 años de servicio en la institución educativa, los padres de familia tomaron la decisión de actuar en contra de los docentes que no realizaban el trabajo correctamente de acuerdo a los padres de familia y así poder hacer una transformación, donde Raúl fue el cambio para ellos; la mejora como lo comentan los padres de familia.

Se puede entender que fue muy importante el hecho de que el director desde el primer momento de su llegada a esta escuela haya mostrado una actitud positiva ante los conflictos que se desarrollaban en esta escuela. El enfrentar y tratar de darles solución a los problemas de una u otra manera, también fue una forma de ganarse a la gente, “el hombre antes que nada es una cabeza, es decir una libertad o dicho en términos más concretos, un agente autónomo capaz de calcular y de manipular, que se adapta e inventa en función de las circunstancias y de los movimientos de sus agremiados” (Crozier, et al, 1990, p. 38). Al parecer Raúl supo manejar la situación tensa que se vivía en el interior de la escuela, en contraste con el anterior director.

Los padres de familia culpan al Oscar que la escuela de su comunidad se haya estancado durante muchos años, por no tener la disposición y la responsabilidad de realizar su trabajo, y dan a conocer que Raúl si realiza las actividades que Oscar no las efectuaba, en entrevista con la presidenta de la APF menciona lo siguiente:

“Pues muy bien, el director nos ha apoyado mucho desde casi 5 años que lleva aquí, nos ha ayudado mucho a gestionar, los padres dicen ese director si es muy bueno no como el otro que se fue, este director a veces está aquí los sábados y si hay trabajos hasta domingos viene, él siempre nos apoya y a veces se va de aquí ya tarde, se ha llegado a ir en muchas ocasiones hasta las 6 o siete de la noche, los papás dicen ese director si nos apoya, porque el otro director no nos tenía confianza, con lo de escuelas de calidad, muchas mamás decían; bueno. Por qué en otras escuelas se habla mucho de Escuelas de Calidad, y nosotros no estamos dentro” R. Contreras (comunicación persona, 7 de junio de 2013).

Lo que se rescata de la cita anterior, es, que los padres de familia consideran que Raúl es bueno, porque el si los acompañaba a realizar las compras e incluso los días sábados o domingos, el director tiene disposición para apoyar a los padres de familia, esta disposición no solo puede observarse los fines de semana, pues entre semana también, otras razones son que siempre está apoyando a los padres de familia en lo que se les dificulte, pues él, está al pendiente de las acciones a realizar desde el inicio hasta el final de su jornada de trabajo, pudiéramos interpretar que Raúl necesitaba de algún método o estrategia para lograr que los padres de familia se involucraran en las actividades dentro de la escuela. Las situaciones conflictivas que experimentan “las escuelas en contextos de pobreza obligan a los directores a desarrollar estrategias para abordar los incidentes buscando nuevas formas de manejo que permitan avanzar hacia la comprensión de los hechos y hacia formas de negociación basadas en la colaboración” (Labif, 2004, p. 23).

También se podría entender que Raúl actuó como un buen líder, considerando a Uriz (1994, p. 180), el líder es alguien que no actúa como la mayoría, sino que explora nuevos caminos

y de ese modo logra que la mayoría actué como él, también nos menciona que el líder establece con los demás una comunicación de carácter predominantemente preverbal, en la que sus sentimientos profundos y acciones tienen más importancia que sus palabras.

Las acciones que realiza Raúl como; la comunicación, el trato que le brinda a la gente, la rendición de cuentas, ayudarle a gestionar entre otros, son acciones que el director anterior nunca realizaba y que él supo llevarlas a cabo, además de ello Raúl no solo les hablaba bonito sino, que sus palabras las convertía en acciones. Sin embargo esta estructuración de su personalidad y conducta pueden ser relativamente formalizadas y ser consciente o inconsciente o puede que su forma de actuar haya sido naturalizada por su historia, costumbres, creencias al grado de actuar con gran naturalidad.

Se puede entender que esta forma de actuar ha sido para los padres algo que nunca habían experimentado, y que es motivante para ellos, podemos considerar a Crozier (1990, p. 26), cuando nos dice que el poder no es un simple reflejo y producto de una estructura de autoridad, organizativa o social, como tampoco es un atributo o una propiedad de cuyos medios uno se pudiera apropiarse, en el fondo no es otra cosa que el resultado, simplemente contingente, de la movilización, por los actores, de las fuentes de incertidumbre pertinentes que ellos controlan en una estructura de determinado juego, por las relaciones y transacciones con los otros participantes en el juego.

Vivimos gracias a un proceso de autorregulación inconsciente que entre otras cosas posee una inteligencia y habilidad de coordinación que excede toda comprensión humana., por lo que no se puede dudar que Raúl ejerce un poder, lo que se requiere es entender si sus acciones las realiza de forma inconsciente o consciente “el inconsciente está más allá de nuestra voluntad y no obedece a nuestros designios, esto no quiere decir que no podemos influir sobre él pero definitivamente no podemos controlarlo. (Spangenberg, 2006. p 23). Lo contrario parece ser cierto, el inconsciente tiene una voluntad autónoma a la nuestra y de hecho mucho más poderosa. Podemos comprender que la presidenta y los padres de familia

buscan formas de entender el comportamiento de Raúl, al parecer tratan de entender porque un director les apoya en todo y otro no correspondía a sus metas o ilusiones.

3.2 La asociación de padres de familia: una figura de apoyo y lealtad

Pero esta forma de actuar del director Raúl no solo se limita a acciones que tiene que ver con la gestión, o actividades dentro de la escuela, pues estas actividades y acciones va más allá, muestra una visión muy amplia que no se limita a un simple espacio dentro de una dirección. Al parecer Raúl” comprende la situación económica de los padres de familia, la escuela esta retirada de las zonas urbanas y en algunas ocasiones los padres requieren salir al municipio a solicitar algún apoyo o comprar algún material, pero esto no sería sencillo porque, se requiere de traslado o algún medio de transporte lo cual es casi imposible porque en esta comunidad el transporte es muy escaso, los colectivos o ranitas (Camionetas urban nissan pintadas de color verde en su totalidad) como las conocen en este lugar solo realizan viajes una o dos veces durante el día, y es aquí donde la situación económica del director favorece a los padres de familia, porque él muestra su apoyo al préstales su camioneta.

Durante mi estancia en esta escuela pude observar en algunas ocasiones que el director salía con la presidenta y la tesorera a gestionar o realizar algunos trámites administrativos, o simplemente a cotizar precios del mobiliario que podrían comprar con el recurso económico de escuelas de calidad. Por lo regular el director siempre estaba dispuesto a emplear su carro en estas salidas. “Se dirige a su camioneta las dos señoras lo esperan a fuera de la escuela, la dirección permanece abierta. El Director prende el motor de su camioneta, la camioneta es bonita, parece ser un modelo reciente 2013, es una JEEP PATRIOT color gris. Las dos señoras se suben y se van. S. Botho (Observación, 24 de abril de 2013).

Al no contar con transporte público de manera constante en la comunidad, el director emplea su camioneta para trasladar a los padres de familia a gestionar los recursos necesarios, a pesar de que las distancias de los municipios donde acuden a realizar sus compras son muy lejanas, al parecer al director no le incomoda prestar su camioneta, por lo regular comenta el director “salimos a gestionar a la ciudad de Pachuca y al municipio de Tulancingo Hidalgo” R. Contreras (Comunicación personal, 9 de junio de 2013). Al parecer tenían que salir a otros municipios en busca de mejores precios de los artículos o materiales que tenían que comprar con los apoyos económicos que les daban en los distintos programas, en especial el Programa de Escuelas de Calidad.

Lo interesante es que el director no pedía que se le retribuyera o se le apoyara con algunos gastos generados principalmente con la gasolina, tampoco cobraba a las personas que regularmente viajaban con él, al tal vez para el director no es una carga pesada la situación económica, porque el sueldo que tiene es uno de los más elevados dentro del nivel de primaria indígena, cuenta con clave directiva y se encuentra en el nivel “E” de carrera magisterial por lo que podemos comprender que la cuestión económica no le perjudica tanto, al parecer es y sobre todo una cuestión humana la que movía al director a actuar de esta forma, no con esto se puede señalar que los padres se aprovechaban de las situación del director, “cuando salimos nosotros estamos conscientes de que se gasta mucho dinero para la gasolina y luego le queremos dar y no nos lo acepta, dice no, ese es mi trabajo, y entonces no..., no nos recibe M. Ramírez (Comunicación personal, 7 de junio de 2013). Los padres de familia, al parecer han sido conscientes de esto y han querido contribuir con algunos gastos generados en estas salidas, sin embargo el director se ha negado a recibir cualquier retribución por muy mínima que parezca como el mismo lo menciona en entrevista:

“Los llevaba yo, porque es para mejorar la escuela, se sienten motivados, no cobraba, no como Oscar, los mismos compañeros decían, el si les cobra, yo lo note una vez cuando llegamos me decía; tenga para su gasolina, eran 100 pesos y yo les decía ¿para qué? para su gasolina, no como cree si fuimos a pasear les decía yo en

broma, si estamos realizando salidas dentro de horario de trabajo, es para que la escuela mejore, no me den dinero yo no estoy acostumbrado a pedir dinero. Hay directores que si hacen eso, que cobran por copia de acta de nacimiento de los niños quieren 10 peso” R. Contreras (comunicación personal, 4 junio de 2013).

Se puede entender que el Raúl no quiere ser considerado como algunos docente, directivos o supervisores que cobran por dar un poco más de su tiempo, al parecer es importante para él mostrar a los padres que existe una distinción entre él y el otro director. Sin embargo, la personalidad de Raúl hacia los padres de familia parece ser muy importante para ellos, con estas acciones él logra establecer un ambiente de confianza y buena comunicación para crear un ambiente organizacional adecuado, que le permite gestionar los recursos con el apoyo del comité de padres de familia. Sin embargo, esta cuestión de la personalidad del director, que brinda un apoyo incondicional a los padres de familia solo es una de las principales causa para que los padres le tengan una gratificación a él por el trabajo que realiza, y sobre todo en el poco tiempo de haber llegado a la institución.

Para algunos docentes es sorprendente la manera en la cual Raúl ha logrado despertar en los padres de familia una forma más dinámica de participación en las actividades de gestión y trabajos que realizan dentro de la institución “podemos comportarnos como individuos en interacción en la medida en que participamos de una convención de pautas y normas que son mudas, pero que están presentes y gracias a las cuales podemos entonces formar otras pautas de comportamiento” (Bleger, 1996, p. 74). Para interaccionar debe haber un trasfondo común de sociabilidad. La adquisición de computadoras y mejor infraestructura es lo que el director y los padres de familia desean, es aquí donde las motivaciones muestran una meta común, pues ambos, tanto el director como los comités deseaban las computadoras.

Al parecer la actitud y la acción colectiva de los padres de familia ha cambiado a raíz de las prácticas cotidianas que realiza Raúl dentro de la institución educativa, sin embargo, habría que sumar otros motivos por los cuales los padres de familia están agradecidos con él, y

que además ha propiciado que los padres hayan dejado atrás algunas situaciones desagradables como; los conflictos y tensiones entre ellos provocados por el director anterior, el profesor Oscar.

Al parecer con Oscar existía una exclusión de los padres de familia en todo tipo de actividades, y que el director actual Profr. Raúl ha practicado más una inclusión de los mismos padres, alumnos, maestros y autoridades de la comunidad en cada una de las actividades, estas actividades van desde gestionar ellos mismo algunos recurso material o económico que hacen falta a la escuela, participar en las actividades en la organización de actividades o festejos del día del niño, diez de mayo, entre otros, y sobre todo en la rendición de cuentas porque los recursos económicos lo maneja el comité de padres de familia.

Por lo anterior podríamos mencionar que diversas tendencias sociales, políticas, económicas y culturales han orientado las políticas de la educación hacia una mayor insistencia en la rendición de cuentas. Sin embargo esto va de la mano con la responsabilidad, con relación a esto la UNESCO menciona que la responsabilidad puede ser individual o colectiva, orientada hacia la acción o moral. Las personas pueden ser responsables de varias tareas, o pueden sentirse moralmente responsables de la promoción de determinados ideales. No son necesariamente tenidas por responsables ni están obligadas a informar de los resultados. En las publicaciones sobre gestión se destaca el aspecto individualista de la rendición de cuentas. (2017, p. 6). Por lo que a los padres de familia consideran una acción más moral el actuar del director Raúl.

De cierta manera, al parecer también se les ha brindado cierta autonomía para poder trabajar cómodamente y con propia iniciativa, pero esta autonomía ha servido para “reforzar la integración de los individuos a la organización, alentando un sentido de eficacia personal, pero también involucra la subordinación del individuo al control organizativo” (Ball, 1987, p. 129). Con esto el director logra que los padres de familia colaboren en la gestión de la infraestructura escolar, sin que con ello sobrepasen la gestión del director.

Otro aspecto que los padres de familia agradecen a Raúl, fue elaborar el proyecto para ingresar al Programa de Escuelas de Calidad, lo que el Director Oscar nunca logro, a pesar de que los padres de familia deseaban ingresar al programa porque veían en algunas escuelas cercanas la diferencia entre participar en este programa o no, decía una mamá:

“Cuando yo estaba de vocal hace más de 6 o 7 años yo les decía a otras mamás vamos a hablar con el director para decirle que le entremos a Escuelas de Calidad, como le dije antes, no sabíamos que era una computadora, la presidenta de aquel entonces me dijo vamos, acompáñame, y si la acompañe, venimos a ver al director y le comentamos; maestro como esta eso de Escuelas de Calidad, ¿por qué no le entramos?” R. Mejía (Comunicación personal, 7 de julio de 2013).

Las razones que motivaban a las madres de familia hace poco más de siete años, siguen siendo las mismas que hasta ahora. Las computadoras han sido dentro del Programa de Escuelas de Calidad una inspiración para que los padres de familia incrementen sus esfuerzos, este imaginario social que las personas de esta comunidad tienen “una creación incesante y esencialmente indeterminada del que las forma, lo que se llama realidad y racionalidad son obras de ello” (Castoriadis, 1989, p. 12). De que algún día sus hijos puedan en su escuela tener este equipo tecnológico, y puedan aprender a manejarlos, lo relevante es que los padres de familia ven a las computadoras como la tecnología de más novedosa.

El problema no solo era que el director Oscar no les tuviera confianza, o que el mismo no quisiera más trabajo, el director anterior decía que los padres de familia no apoyaban a sus hijos ni a los maestros, al parecer esta era una estrategia que Oscar utilizaba recurrentemente y que además, desmotivaba a los padres de familia, al repetirles cada que los padres insistían en ingresar al Programa Escuelas de Calidad, él les contestaba que para que querían ingresar al programa, si solo peleaban entre ellos en las reuniones, además Oscar les propiciaba temor al mencionarles que; era mucho trabajo, que habría que salir

mucho, invertir dinero y que se perdía mucho tiempo que podría emplearse con los alumnos.

Al parecer el Oscar utilizaba esta táctica de destrucción, podemos considerar el aporte de Diet (1998, p. 148), con la noción de tanatoforo, que consiste en la relación de un sujeto, un grupo en movimiento o en mutación en un contexto de crisis, surge la destructividad de la que él se hace portador, actor y acelerador, al concentrar lo negativo que se circula en el grupo al enriquecerlo con su rabia, su odio y su envidia. El tanatoforo trabaja activamente en la destrucción del sentido, en el destrozado de las estructuras, en la mortificación de la vida psíquica. Adhiriendo a las incoherencias y fracturas del marco, fijando los conflictos surgidos en el grupo, el tanatoforo despedaza, escinde y reifica los síntomas de disfunción y de sufrimiento con la meta inconfesada de imposibilitar la innovación.

Al parecer el hecho de ocupar una posición no es sinónimo de actuar de la misma manera, el director Oscar destruía las ilusiones de los padres de familia, fijando los conflictos que en su momento tenían entre padres de familia y que según ellos en muchas ocasiones el mismo propiciaba, al parecer no quería gastar en apoyar los padres de familia, al parecer Oscar no quería mayores responsabilidades propiciando así la posibilidad de que la escuela no contara con las computadoras y no poder innovar.

Para (Crozier, et al, 1990, p. 22) “el poder es una relación mas no un atributo de los actores” una de las acciones del director Raúl consisten en la relación que establece con los padres de familia, en especial con la presidenta de la Asociación de Padres de Familia (PAPF) es una relación de trabajo colaborativo con el director, porque es gracias a la presidenta que los padres de familia muestran interés e iniciativa para la realización de actividades o trabajos para mejorar la institución, estos trabajos y actividades van desde acudir a una junta, reuniones, ordinarias o extraordinarias, organización de algún evento sociocultural como; clausuras de fin de curso, festejo del diez de mayo día de las madres, día del niño o para realizar faenas dentro de la escuela.

Al conversar con la presidenta se puede detectar su pasión por gestionar estos apoyos, a pesar de que en la entrevista se le hacía preguntas respecto a otros temas, ella dirigía sus respuestas en describir más a profundidad las acciones que realiza al gestionar los recursos para la institución educativa, “ahorita usted no me está preguntando M. Ramírez (comunicación personal, 7 de junio de 2013). Después de dar esta pequeña oración se empeñaba en dar cuenta de la responsabilidad y el trabajo intenso que tiene al ocupar el cargo como Presidenta de la Asociación de padres de familia (PAPF). El papel de las juntas y comités de Educación en la apropiación local de “la escuela rural federal consistía en que las asociaciones de padres debían participar directamente en la gestión de la escuela y de sus distintos espacios, tales como aulas, parcelas, talleres, anexos pecuarios” (Alfonseca, 2005, p. 13).

Acciones que tienen que ver con cómo organizar a los padres de familia en actividades dentro de la escuela, repartir comisiones de trabajo en las faenas, avisar a los padres de familia para que acudan a las reuniones de aula donde reciben clases sus hijos o de forma general, acompañar y apoyar al director en cada una de las gestiones, especialmente en solicitar recursos materiales y económicos, el poner losetas en los salones, o pintar las aulas, estas actividades son para la presidenta una satisfacción porque es superar y mejorar la infraestructura de la institución. Pero no solo el director influye en el comportamiento de la presidenta sino que se traslada a todos los padres de familia, porque siempre acuden al llamado de ella cuando los convoca a faenas.

En estas faenas los padres de familia trabajan en alguna rehabilitación de los edificios escolares (aulas), aplanados en algunas bardas, pintar las bardas internas y externas del aula, colocar el azulejo en las aulas que aún no tienen, por lo regular es un trabajo que les corresponde a los hombres mientras que las mujeres quitan la hierba a las plantas en los jardines, riegan los árboles, realizan actividades menos pesadas que los hombres. Sin embargo esta regularidad de actividades que eran comunes en los hombres se vuelve ahora más común para las mujeres, cuando los hombres no acuden a las faenas, esto suele suceder, cuando los hombres tienen que ir a regar sus cultivos a sus milpas, o cuando son

contratados para una jornada de trabajo por parte de los dueños de otros predios en, un día que coincide con la faena de la escuela, es precisamente aquí, cuando las mujeres tiene que realizar trabajos más pesados.

Sin embargo esto no es nuevo, ya hace algunos años los comités de educación se hallaron en el centro de las mayorías de las tramas jurisdiccionales sobre uso de la parcela escolar, uso de los bienes producidos por anexos, uso de los espacios comunitarios por parte de la escuela, etc. “Como gestores locales del plantel, las juntas, los comités y las sociedades de padres de familia se vieron plenamente constituidos como actores micro políticos en el juego de poderes” (Alfonseca, 2005, pág. 68). En entrevista con la presidenta de la APF menciona lo siguiente, “Cando cito a mamás a barrer, levantar basura, lavan los salones, pero cuando quiero un albañil si vienen algunos papás, pero las señoras también hace mezcla; acarrear piedra, agua, block o lo que le manden” A. Rodríguez (Comunicación personal, 7 de junio de 2013).

El apoyo de los padres de familia hacia la presidenta se manifiesta con la participación y asistencia a estas actividades, las madres de familia toman el rol de hombres en los trabajos pesados, tanto hombres como mujeres corresponden al llamado de la presidenta de la APF, al parecer ellos le muestran un respaldo constantemente, además los padres de familia muestran el compromiso que tienen con la institución educativa en la cual acuden sus hijos, especialmente si se trata de usar la pala, el pico, o cualquier herramienta para hacer que la institución luzca bonita y en buenas condiciones.

Sin embargo, es preciso resaltar que las madres de familia acuden con mayor frecuencia a este tipo de llamados, y sobre todo que tengan que ver precisamente con el mejoramiento e imagen del plantel en cuestiones de infraestructura. No es muy frecuente que los padres de familia acudan a la escuela por las mañanas, durante el día e incluso en la hora de salida mientras no tengan alguna faena o algún evento social programado.

Lo que significa o lo que se puede entender es que los padres dan mayor importancia a las cuestiones materiales dentro de la escuela. Lo que quiero decir con esto, es que; los padres de familia acuden más a la institución y dan mayor importancia a las necesidades de la misma; que a preguntar por la situación de sus hijos en cuestiones académicas, al respecto el maestro Joel de tercer ciclo manifiesta lo siguiente: “Pues...no sinceramente no, mientras no se les cite aquí, pues no. No es tan habitual ver a un padre de familia que pregunte por el avance de sus hijos, si no son citados pues no se presentan” J. Pérez (comunicación personal 5 de junio de 2013).

El maestro Joel manifiesta que no es tan habitual ver a los padres de familia en la primaria cuando se trata de cuestiones académicas, o no se les comunique para que asistan, algunas de las razones son: porque los padres tiene que salir a buscar trabajo, mientras que las mamás salen a buscar en las milpas propias o en muchas ocasiones ajenas algunas legumbres o verduras para poder alimentar a sus familias, estas pueden ser de temporada siendo las más comunes los quelites, espinacas, nopales u algunas verduras que se cultivan en las milpas de la región, además de quedarse al cuidado de los hijos que todavía no ingresan a preescolar.

Son 32 padres de familia para un total de 55 alumnos y alumnas, esto se debe a que la mayoría tiene inscritos a dos o tres hijos en la primaria, y que en la mayoría de ellos los hermanos mayores son los responsables inmediatos de traer y llevar a sus hermanos más pequeños, al mismo tiempo estos hermanos o hermanas mayores en su caso son los intermediarios entre los docentes y padres para comunicar si habrá una reunión en la semana, las quejas de los alumnos de los hermanos menores entre otras.

El hecho es, de que no solo los docentes detectan esta poca atención de parte de los papás hacia sus hijos en cuestiones académicas. Algunos padres de familia manifiestan que, en el caso de algunos de ellos no cumplen con la responsabilidad de preguntar por la situación de sus hijos, como lo menciona la presidenta de padres de familia: “pocas madres se preocupa por sus hijos, porque unos la verdad no, no sé porque algunos no le importa mucho sus

hijos, pero si algunos si apoyan a sus hijos o ¿Quién sabe?” M. Ramírez (comunicación personal, 7 de junio de 2013).

La presidenta de padres de familia menciona que algunos padres son los que si se preocupan por sus hijos pero deja abierta una pregunta al respecto ¿o quién sabe? Con lo que respecta a la opinión de la presidenta de la APF, lo que se detectó de la presidenta de acuerdo a sus gestos es que no quiso decir nada con relación a los otros papás, se preocupó por darme su opinión solo sobre sus hijos. Se podría interpretar que las prácticas del director ha transformado el comportamiento de la presidenta. Una de las acciones de ella es gestionar recursos económicos y materiales, ya que con esto se pueden realizar obras para la institución, y salir de la pobreza que ella y los padres manifiestan.

En la frase que menciona la presidenta “Antes nuestra primaria estaba muy pobre” M. Ramírez (Comunicación personal, 8 de junio de 201). Se refiere a que los padres de familia ven como pobreza que la institución de su comunidad no cuenta con los servicios, infraestructura y equipos tecnológicos modernos. Además es una frase que los padres de familia han adoptado como pobreza de la primaria, cuando hacen la comparación con la primaria general “Amado Nervo” que se encuentra a 3 Km de distancia y que pertenece a la modalidad de Primarias Generales. Se puede recuperar que esta comparación muestra un poco de desigualdad entre los planteles educativos considerados del medio indígena y medio urbano o entre las instituciones de modalidad indígena y las de nivel general.

Pues esta desigualdad lo demuestra Schmelkes (2005, p. 15), en un estudio que realizó en cinco zonas diferentes, una zona urbana de clase media, una zona urbana marginal, una zona rural desarrollada, una zona rural marginal y una zona indígena, en la cuales se aplicaron distintos instrumentos a conocedores de la comunidad, directores, alumnos, padres de familia, sorprende los resultados pues la calidad de la oferta educativa difiere notablemente, siendo los más importantes; la infraestructura escolar, la distribución de libros de texto, asignación de docentes, material didáctico, siendo las más rezagadas las de multigrado del medio indígena.

La primaria “Amado Nervo” muchos años antes ya contaba con servicios públicos, equipos de cómputo, mejor mobiliario, mientras que la primaria “Vicente Guerrero” que pertenece al medio indígena no contaba con este recurso material y tecnológico, por esta razón los padres de familia mencionan que “la institución estaba muy pobre” al parecer la visión que tiene la presidenta de la APF al igual que el director es, acortar la distancia que existe entre una de sistema indígena con la de sistema general en lo que se refiere a la infraestructura y equipo de cómputo, aunque esto requiera de mayor sacrificio y esfuerzo para poder conseguirlo por parte de los dos.

Es salir de lo que ella y la mayoría de los padres consideran como pobreza de la escuela, y es precisamente por esta razón que sus acciones las enfoca en gestionar recursos materiales y económicos para la institución educativa. Como ella mismo lo manifiesta en entrevista: “Es en lo que me he ocupado más, con esto ando para arriba y para abajo” porque “antes nuestro plantel digamos estaba bien pobre” M. Ramírez (Comunicación personal, 7 de junio de 2013).

La presidenta manifiesta que su ocupación primordial es gestionar los recurso y ver la forma en la cual la primaria indígena “Vicente Guerrero” obtenga mayores beneficios, con esto ando para arriba y para abajo, nos muestra que el gestionar no es trabajo fácil, se requiere de tiempo, esfuerzo, mucha dedicación y sobre todo ser perseverante y tolerante al momento de ingresar las solicitudes de apoyo en las distintas dependencias de gobierno, balnearios, o establecimientos. Ella y el director se han esforzado por realizar sus acciones para gestionar los recursos y poder tener los suficientes aparatos y mejores instalaciones educativas. Los padres de familia como ya hemos mencionado que envían a sus hijos al lugar que tiene mejores instalaciones y mejor equipo de cómputo, porque para algunos padres consideran que el tener mejores instalaciones es sinónimo de aprendizaje por parte de los alumnos, al respecto la presidenta da su punto de vista:

“No creo pero si ayuda mucho, todo depende de los padres de familia y de las ganas de los niños, es como una vecina que lleva a sus hijos a la Santa Ana a la Amado

Nervo, mis hijos saben más que ellos de matemáticas y leen un poquito más, ellos van un poquito atrasados, yo creo que no, pero si hace falta las computadoras el techado de la cancha para que hagan sus ejercicios. Pero no creo que sea necesario tanto las computadoras para que los niños aprendan” M. Ramírez (Comunicación personal, 7 de junio de 2013).

Al realizar la pregunta a la presidenta, en cuanto a, si consideraba que la infraestructura era necesaria para que los niños tuvieran un mayor aprendizaje, su respuesta gira en torno a que no es necesario, pero que si ayuda mucho. Al mencionar que hacen falta las computadoras y el techado no está muy distante de lo que hoy en día es necesario para un mejor aprendizaje “la infraestructura escolar tradicionalmente ha sido analizada como un factor asociado ante todo con la cobertura escolar” Berner (1993, p. 3).

Sin embargo, un estudio elaborado por la UNESCO con datos del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE) revela que las condiciones físicas de las instituciones pueden tener un efecto importante en el desempeño de los estudiantes y puede contribuir significativamente a la reducción de la brecha de aprendizaje asociada con la desigualdad social. Esos resultados son importantes porque indican que las inversiones en infraestructura escolar y condiciones físicas básicas no son un lujo sino una necesidad. Por una parte el sistema general tiene mayor ventaja ya que las Políticas Públicas Educativas e incluso las reformas educativas actuales consideran como prioridad a las instituciones de zonas marginadas, sin embargo, “esto se queda solo en el discurso, no es más que un juego, de escritura en el primer caso, de lectura en el segundo, de intercambio en el tercero, esa lectura, esa escritura nunca ponen en juego más que los signos” (Foucault, 2009, p. 50).

En cuanto a que los niños que asisten a otra institución más alejada y que van a más atrasados; en este contexto, la UNESCO menciona que la gran mayoría de los alumnos y de las alumnas que asisten a planteles urbanos ubicados en zonas de pobreza sufren dificultades específicas para acceder a los conocimientos y a las habilidades que necesitan para desarrollarse como personas e integrarse socioeconómicamente a un universo que, ya

de por sí, les ofrece cada vez más escasas oportunidades de integración (IIPE-UNESCO, 2002). Por la falta de medios, por la incertidumbre y la falta de esperanza, dicho en otros términos, los niños que van a las escuelas en contextos pobres, no tienen las condiciones socioeconómicas ni en apariencia el ambiente necesario para poder aprender (Tedesco y Tenti, 2000). Pero siguen yendo. Los padres y las madres de estos niños y niñas siguen enviando a sus hijos a los planteles más alejados creyendo que aprenden más (Braslavsky, 2004, p. 10).

Además, es preciso considerar las condiciones del contexto. La comunidad de la Arrinconada se encuentra alejada de la zona urbana, donde el recurso económico de la presidenta se ve limitado, los gastos más pesados son los pasajes, a pesar de que en esta comunidad el transporte público no es muy frecuente y que para llegar al lugar donde podría la presidenta o cualquier persona tomar un transporte antes tiene que caminar 1.5 km.

La presidenta de la APF al igual que el director, consideran dentro de sus acciones de gestión, como una prioridad, lograr una infraestructura adecuada, con un espacio digno para los alumnos. Pero surge un inconveniente, que al estar enfocados al mejoramiento de la infraestructura y del equipamiento escolar se deje de lado las cuestiones pedagógicas e incluso pueden repercutir en el hogar. El dejar solicitudes y regresar días después para ver si la respuesta es positiva o negativa. Además el tiempo que emplea es un tiempo que las dependencias gubernamentales y demás establecimientos donde solicita el apoyo se encargan de alarga más y más sus esperanzas de tener una respuesta favorable. Mientras tanto ella descuida las funciones que realiza cotidianamente en su hogar.

3.3 El poder y sus relaciones de cooperación

Los padres de familia, al parecer descuidan muchas actividades en el hogar o en sus trabajos, sin embargo, se puede entender que esto no es obstáculo para que la presidenta

pueda seguir gestionando los recursos económicos. El compromiso que tiene como presidenta de la asociación de padres de familia, va más allá de un simple compromiso por cumplir con un año frente al cargo. El compromiso parece ser más personal, con sus hijos, con los padres de familia, con el director y sobre todo con la propia institución.

Esta visión que tiene la presidenta de APF de lograr una mejor infraestructura en el plantel va más allá de las responsabilidades que tiene en su propio hogar, al parecer los padres de familia dan prioridad a las actividades y responsabilidades que tiene en la escuela, como ejemplo podemos tomar el testimonio de la presidenta:

“La verdad mi esposo si me apoya, si llego ya tarde no me pregunta ¿porque apenas llegaste? gracias a dios que me apoya, saca tu cargo, sácalo adelante, yo aunque trabajo yo me aguanto hasta que llegues para que me des de comer, yo te ayudo con mis hijas o yo le hago de comer a mis hijas pero yo te voy a decir nada. Pues si gracias a Dios que el si me apoya, mucho” M. Ramírez (Comunicación personal, 7 de junio de 2013).

El esposo al pedirle a la esposa que cumpla con su responsabilidad como Presidenta de la Asociación de Padres de Familia sin importar que descuide su rol de madre y esposa, demuestra no solo el hecho de comprender a su esposa en su responsabilidad ante el cargo que tiene, también demuestra la ayuda mutua que existe entre los dos, el apoyarse el uno al otro es una motivación que inspira a la presidenta para que pueda realizar las acciones en cuanto a la gestión de los recursos materiales que requiera la institución.

Además, el esposo esta al mismo tiempo demostrando dejar a un lado la cuestión del machismo que culturalmente se muestra en las comunidades, donde los hombres por lo regular y culturalmente muestran una actitud posesiva, celos y desconfianza con sus esposas, demuestra que para él, con esa actitud o comportamiento que también; tiene como una de sus prioridades tener una institución con buenas condiciones, con infraestructura y

mobiliario, donde sus hijos pasan gran parte del día mientras él y su esposa trabajan. Al ocupar gran parte de su tiempo, la presidenta en sus acciones de gestión en apoyo al director y el padre de familia al ir a trabajar surjan algunos problemas como; abandono de los hijos en el hogar, el descuido de los hijos en la primaria, problemas económicos que generan a la vez problemas de alimentación de sus hijos, entre algunos otros.

De estos problemas uno de los que generan mayor preocupación es la alimentación. La alimentación desafortunadamente se convierte en un problema mayor para los maestros que son los que resienten esta problemática en las aulas, especialmente porque los alumnos no responden a las actividades académicas, como lo menciona el maestro Joel que atiende el tercer ciclo:

“Si existe una gran barrera en cuestión de que aquí pues la mayoría de los educandos viven en una situación muy... este como podría decirse muy marginada o digamos en cuestión económica viven en una situación al día, que he... por lo cual trae consecuencias el tener mala alimentación, el no tener los útiles indispensables, el uniforme deteriorado, no haber posibilidades de comprar otro nuevo etc. por la misma situación económica que vive la mayoría de ellos no, eso como que ha sido digamos una cierta barrera para el aprendizaje” J. Pérez (comunicación personal, 5 de junio de 2013).

La situación económica no solo desencadena en la mala alimentación, también perjudica el ambiente de aprendizaje dentro del aula, la carencia de útiles escolares provoca que el docente implemente de manera improvisada durante su planeación didáctica estrategias que le permitan al alumno participar e integrarse al grupo con las herramientas y escasos materiales de apoyo con los que cuenta. Poco de los materiales que los alumnos utilizan en sus actividades existen en la dirección, sin embargo, estos no son suficientes, el director se ve en la necesidad de limitar el material con el propósito de que todos los grupos puedan disponer al menos un poco del material didáctico, como lo son; papel bon, cartulinas, papel cascaron, hojas de color, aros, cuerdas.

La presidenta al sufrir y conocer ella misma las pocas posibilidades que tiene los padres de familia en cuestiones económicas para poder comprar ellos mismo los materiales que requieren sus hijos, se ve en la necesidad no solo de seguir con mayor decisión sus acciones de gestión, sino que, además tiene que apoyarse en el director para poder gestionar no solo obras y equipo tecnológicos para la escuela, sino, también recursos didácticos que los maestros y alumnos utilizan en sus clases cotidianas. Se puede interpretar que existe una cadena de poder que se deriva del director y la presidenta, que se extiende hacia los padres de familia, los esposos e hijos. Todos muestran apoyo para poder salir de la pobreza como ellos lo manifiestan, “los actores sociales no pueden alcanzar sus propios objetivos más por el ejercicio de las relaciones de poder (Crozier, et al, 1990, p. 65).

Al parecer el director Raúl logró poner en marcha la acción colectiva, porque son más que soluciones específicas que él ha creado, inventado o instituido como actor relativamente autónomo con sus propios recursos, habilidades y capacidades, para resolver los problemas que plantea la acción colectiva y, sobre todo, lo más fundamental de esto el de su cooperación con miras a cumplir objetivos comunes. Pues no todos los directivos tienen la capacidad de resolver problemas y al mismo tiempo motivar a las personas a cumplir ciertos objetivos. “Las motivaciones operan, pues, a la manera de estructuras en las que se anclan razones profundas por las cuales un sujeto suele actuar” (Yurén, 2005, p. 26). Así, hay quienes suelen actuar por temor, otros suelen actuar por alguna recompensa, otros forjando estructuras que los habitúan a apearse a las normas legitimadas y otros cuyas acciones obedecen a uno o varios principios morales aceptados autónomamente

Se puede interpretar que esto es lo que realizó el director Raúl, pues como menciona Crozier (1990, p. 13), los problemas de organización, nuestros modos de acción colectiva no son circunstancias naturales que pudieran surgir espontáneamente y cuya existencia cae por su propia peso, tampoco son el resultado automático del desarrollo de las interacciones humanas, de una manera dinámica espontánea que llevaría a los hombres en tanto seres sociales a unirse, agruparse y organizarse. La conducta de Raúl al parecer funcionó como motor para orientar el comportamiento de los actores, propiciando sus capacidades de

acción y al mismo tiempo condicionan profundamente sus resultados, al parecer él quería lograr una mejor organización, en la institución educativa, y gestionar los recursos materiales y tecnológicos con la ayuda, cooperación y lealtad de la presidenta de la Asociación de Padres de Familia.

Estas relaciones entre estos dos actores individuales o colectivos entre ellos y con el problema que les atañe, se circunscribe, en un campo desigual, estructurado por relaciones de poder y dependencia, en efecto los actores son desiguales ante las incertidumbres pertinentes del problema. Aquellos que por situación, sus recursos o sus capacidades que por supuesto siempre son personales y sociales, “son capaces de controlarlas harán uso de un poder para imponerse ante los otros” (Crozier, 1990, p. 20). Debemos considerar al poder como centro de sus reflexiones, pues la acción colectiva, finalmente, no es otra cosa que la política cotidiana y el poder su materia prima. Porque la personalidad del director para los padres era algo real, algo en lo que ellos confiaban y que no tenían duda. Por ello es importante considerar la vida del director Raúl, y tratar de comprender sus interacciones sociales.

REFLEXIONES FINALES

El trabajo de tesis, es producto de un proceso de reflexión constante, que ha dejado en mí una huella, no solo como un trabajo académico y profesional, sino, también de formación personal, porque al mismo tiempo remite a lo que acontece en mi como sujeto, como parte de una sociedad, pero también como un sujeto individual, por eso, conocer al Profesor “Raúl”, su andar por distintas escuelas, distintos contextos geográficos y culturales, me posiciona en un pasado y en un presente, para entender las acciones que el director realiza dentro de una institución educativa, en especial las acciones que efectúa en la Primaria Indígena “Vicente Guerrero”. De la cual se sustenta la tesis, que el director “Raúl” posee un capital social que le brinda la posibilidad de obtener prestigio y reconocimiento en el contexto de la escuela y la comunidad donde labora.

El trabajo de investigación que realicé en este centro escolar me hizo conocer más a fondo, sobre las actividades y el rol que juega el directivo, como las que se narra en este trabajo de tesis. La forma de desarrollar sus actividades de gestión bajo ciertas condiciones, que al mismo tiempo le motivan a buscar distintas posibilidades de lograr un cambio en la institución, no solo un cambio de imagen sino, un cambio también en la acción colectiva de los agentes educativos.

Es cierto que en el momento, que el director Raúl llega a la Primaria Indígena se vivía un ambiente de incertidumbre de los padres de familia y del mismo director, y que, a medida que el Raúl realizaba sus prácticas de gestión, se llevaban a cabo relaciones de poder en especial con la presidenta de la asociación de padres de familia, pues “Todo formador se encuentra en una situación de poder y puede ceder a la tendencia de abusar de él aun cuando conscientemente sepa que debe resistirse a ella” (Remedi, 1999, p. 144) pero estas relaciones de poder propician una cultura de participación colectiva entre ambos, sin embargo, esta historia que relato, son prácticas que al director y a los padres de familia les permitió realizar sus metas, al director la aceptación y el reconocimiento con base al capital

social que posee y que al igual y posiblemente varios docentes quizá sin darse cuenta desarrollan de acuerdo a su experiencia en cada una de las instituciones educativas donde laboran, y a los padres darle sentido a su mundo con la visión de contar con equipos tecnológicos.

Lo anterior da muestra que los padres de familia buscan una inclusión, por lo que se les debería tomar en cuenta. Pero para esto es necesario que los supervisores, directivos y docentes como profesionales, reflexionen sobre lo que pasa en las escuelas, volvernors quizá más sensibles ante las problemáticas no solo de la escuela, sino, también de lo que los padres de familia piensa, sienten y observan, como lo hizo el director Raúl. Esta investigación me dio la oportunidad de dar respuesta a mis interrogantes que tuve, sin embargo, falta analizar más a profundidad en la cuestión pedagógica que brindan los directores a los docentes, pues este trabajo no da suficiente información acerca de esto.

Es interesante seguir el estudio de estos directores que dan muestra de dedicación a la docencia y a sus raíces, analizar sus ideales como en el caso de Raúl, sobre la gestión, de buscar, de ir, de permanecer siempre en acción para lograr mejorar las instalaciones educativas, y así mejorar las condiciones para el aprendizaje. Pues a partir de entender cómo se manifiesta la intención del director, sea de forma instituida, instituyente, o de otra manera, cualquiera que sea su postura es válida, porque va apuntalando su mejor desempeño laboral, no se trata de mostrar una verdad única, solo se expresa aquí un punto de vista claro apoyándose en aspectos teóricos. Por ello no se trata de juzgar, cambiar ni alterar esta realidad, se trata de comprender el papel que juega el director en una institución educativa y las acciones que realiza.

Este trabajo de tesis pudiera apoyar a los directivos para que reconozcan y comprendan el papel que representan en los centros escolares, que dan cuenta de que sus acciones pueden traer reconocimiento o consecuencia sobre ellos. Quizá caiga en una ilusión, desde un sujeto que ha construido por medio de su experiencia y formación un ideal, sin embargo, el

ejercicio intencionado de este trabajo nos da esa posibilidad de recuperar al sujeto en su realidad.

Además sería importante realizar estudios sobre docentes que dan por terminada su labor antes de jubilarse, me parece que los docentes que se encuentran en etapa de prejubilación han perdido la intencionalidad educativa, basta con escuchar en los medios de comunicación, ahora se describe a los profesores como personas desocupadas, mal preparadas, renuentes al cambio, políticamente sospechosas y mercenarias, en suma, poco profesionales, su imagen tan útil antes para quienes la solicitaban, ahora es usada para castigarlos.

Para esto es necesario que los supervisores, jefes de sector, cumplan como figuras de apoyo académico, motivando a los directivos y docentes, y no solo ocupen un puesto de autoridad y poder o simple comodidad, sino que contribuyan en lograr una educación que potencie las habilidades de los niños y sobre todo motivar a los directivos con el ejemplo, y reconociendo su labor directiva.

Además, considero que los puestos directivos deberían ser ocupados por docentes que además de tener una buena formación académica, también cuenten con una trayectoria ejemplar, con una personalidad humanista, que le permita tener una visión integral, que su papel este mediatizado por la propia naturaleza de innovación, así como por el propio significado de la gestión del cambio de la institución educativa.

Pero para esto es necesario no solo considerar una evaluación cuantitativa del profesorado sino, una evaluación integral y por qué no, analizar su historia de vida, para poder ocupar espacios directivos, pues no se puede considerar solo algunas observaciones de algunos días, es preciso que en cada investigación se conozca más a fondo la vida de cada sujeto o grupo sociales que se indaga, porque la formación no es un producto únicamente de la institución, sino que es el resultado de procesos educativos que se desarrollan en otros

ámbitos de interacción social como; la familia, iglesia, vecindario, trabajo, por el impacto de los medios de comunicación, grupos de amigos entre otros, pero también se reconoce que la formación y la capacitación profesional tiene una característica muy particular por ser desarrollada en un ámbito institucional como lo es la escuela.

Las ideas expuestas permite también entender la complejidad del proceso formativo que siguen los docentes indígenas, como algo que comprende desde su ingreso a la escuela primaria hasta los estudios que continua realizando a lo largo de su vida, pero solo de esta manera podemos detectar y conocer los problemas más comunes a los que se presentan los directivos en su práctica docente, para de esta manera dar solución, pues cada profesor es único y solo se puede comprender desde su propia trayectoria biográfica individual.

Esperamos que este trabajo contribuya para “reflexionar sobre las bases de una nueva ética en la que la acción individual y el compromiso personal no están desvinculados de los intereses colectivos” (Foucault M. , 1987, pág. 7), pues es necesario considerar que si en verdad se aspira a un desarrollo científico del campo educativo, todo intento de reflexión, en principio, debe ser aceptado como potencialmente útil y necesario.

Silverman valoriza la importancia de la construcción del mundo social mediante la interacción secuencial, y sostiene que la fortaleza real de la investigación cualitativa reside en que puede emplear datos naturales para ubicar las secuencias interaccionales en las cuales se desenvuelven los significados de los participantes. (2005, p. 6). Pues gracias a esto se pueden observar las cualidades de un determinado sujeto o un grupo social. La culminación de este trabajo ha dejado en mí una huella muy significativa, situación que no fue nada sencilla. Para realizar este documento fue necesario pasar por momentos de soledad, de abandono a la familia y reducción de tiempo a las actividades cotidianas, sin embargo, considero que ha valido la pena, porque la experiencia que me deja es gratificante, adquisición de nuevos conocimientos, de mirar algunas situaciones desde diversos enfoques. Los conocimientos adquiridos estoy seguro que los aplicaré en el ámbito laboral donde estoy inmerso. Pues considero que como docente es necesario que todos los

involucrados en el ámbito educativo mostremos intenciones de aprender cada día, a saber colaborar en las actividades colectivas, pues estas son mis expectativas al egresar de la Maestría Campo Practica Educativa.

Bibliografía

A

- Alfonseca G. R. J. (2005). *El papel de las juntas y los comités de Educación en la apropiación local de la Escuela rural federal en Memoria, conocimiento y utopía. Anuario de la Sociedad Mexicana Núm. 1* . México: Ed Pomares.
- Alonso, L. E. (2002). *Los mercados lingüísticos o el muy particular análisis sociológico de los discursos de Pierre Bourdieu*. (págs. 111-131). Madrid: facultad de ciencias económicas.
- Álvarez G. J. (2005). *Introducción a la investigación cualitativa*. (págs. 13-38). México: Paidós.
- Antúnez, S. (2004) *Organización Escolar y Acción Colectiva*. México: Biblioteca para la actualización de los maestros. México D.F.
- Antúnez, S. (1991). *Análisis de las tareas de Directores escolares de centros públicos*. Primaria de Cataluña, Departamento de Didáctica Organización Educativa (Universidad de Barcelona), inédita.
- Anzieu, D. & Jacques Y. M. (1997). *"Poder, estructuras, comunicaciones" en La dinámica de los grupos pequeños*. Madrid: Bliiblioteca Nueva, pp. 111-145.
- Ardoino, J. (1997). *La implicación*. Tr. Patricia Ducoing. Conferencia Impatida en el Centro de Estudios sobre la Universidad, UNAM.Nov. México: Universidad UNAM.
- Arnaut S. A. (1996). *Historia de una profesión. Los maestros de educación Primaria en México 1887-1994*. México, D.F: Garamond Editores
- Atkinson, R. (1998). *The Life Story Interview*. Qualitative Research Method Series # 44, Londres, Sage.
- Auge, M. (2005). *El trabajo de campo la lectura la escritura y superar las falsas alternativas*. Barcelona: Paidós.

B

- Bacharach, S.B. y Mundell (1993). *Organizational Politics in Schools: Micro, Macro, and Logics of Action*. Educational Administration Quarterly.
- Balán, J. 1974. *Las historias de vida en ciencias sociales. Teoría y técnica*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- Ball, S. (1987). "La dirección: oposición y control" en *la micropolítica de la Escuela: Hacia una teoría de la organización escolar*. Barcelona: Paidós/Ministerio de Educación y Ciencia. pp. 127-151.
- Ball, S. (1989). En *la micro política de la Escuela. Hacia una teoría de organización escolar*, Barcelona: Paidós. Ministerio de Educación y Ciencia.
- Bleger, J. (1996). "El grupo como institución y el grupo en las instituciones" en Rene Käes y otros *La institución y las instituciones. Estudios psicoanalíticos*. Buenos Aires: Paidós.
- Bello Domínguez, J. (s.f.). *El inicio de la Educación Bilingüe Bicultural*. Recuperado el 18 de Enero de 2017, de Institucionalizar las practicas comunitarias:
http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_09/ponencias/1589-F.pdf
- Baranger, D. (2000). *Sobre estructuras y capitales: Bourdieu, el análisis de redes, y la noción de capital social*. Avá, 2, pp. 41-63. Epistemología y metodología en la obra de Pierre Bourdieu. Buenos Aires: Prometeo Libros.
- Berner, M.M (1993). *Condiciones de construcción, participación de los padres y rendimiento estudiantil en el Distrito de Columbia Public Sc Sistema de hool*. Educación urbana, 28 (1).
- Bertachini, C. (2007). *Las reuniones y la gestión escolar. Algunas reflexiones*. De las reuniones y la gestión escolar. Algunas reflexiones:
<http://www.arteenlasEscuelas.com.ar/biblioteca/Las-reuniones-y-la-gestion-escolar-Cora-Bertachini.pdf>
- Bertely B, M. (02 de Enero de 2017). *Panorama Histórico de la Educación para los Indígenas de México*. Recuperado el 02 de Enero de 2017, de Panorama Histórico de la Educación para los Indígenas de México:
http://biblioweb.tic.unam.mx/diccionario/htm/articulos/sec_5.htm

- Bertely, B. M. (2004) *Conociendo nuestras Escuelas. Un acercamiento etnográfico a la escultura escolar*. México. Buenos Aires. Barcelona. Padidos.
- Bolívar, A. (2001). *Las narrativas biográficas*" en Bolívar, A., Dominguez, J., y Fernández, M.
- Bourdieu, P. (1997b). *Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*. Brcelona, España: Anagrama.
- Bourdieu, P. (1984). *El mercado lingüístico (1943-158)* en sociología y cultura. México: Grijalbo.
- Bourdieu, P. (1989). *"Algunas propiedades de los campos"* en Sociología y cultura,. México: Grijalbo.
- Bourdieu, P. (1997). *El campo científico y las propiedades específicas de los campos científicos*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Bourdieu, P. (1997). *Espacio social y Espacio simbólico*. (págs. 11-26). Barcelona: En Ibid.
- Bourdieu, P; J. C. Chamboredon y J. Passeron (1978). *Introducción, Epistemología y metodológica 11-25 y "segunda parte. La construcción del objeto 51-81*. En Ibid El oficio del sociólogo. México: siglo XXI.
- Bourdieu, P. (1994). *Razones Practicas*. Barcelona: Anagrama,S,A.,1997.
- Bourdieu, P. (2000). *Objetivar al sujeto objetivante En Ibid Casas Dichas*. México: Gedisa p.p. 98-101.
- Bourdieu. P. (1980). El capital social. Notes provisoires. Actes de la Recherche en Sciencies Sociales, 31, pp. 2-3
- Braslavsky C. Acosta F. Jabif L. (2004). *Directores en acción. Módulos de formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza*. Orientaciones conceptuales didácticas. IIPE-UNESCO Buenos Aires.

C

- Cabrera Jiménez, M.; Infante Rincón, C. (2016). *"Capital social estructural y educación, un estudio desde la perspectiva de Pierre Bourdieu: estudio de caso Universidad*

ECCT". Revista Academia y Virtualidad, 9, (1), 105-12
<http://dx.doi.org/10.18359/ravi.1704>

- Cáceres, G. (1998). *Método, el camino. Metodología, reflexión sobre el camino Sabor a Tí.* metodología cualitativa en investigación social. México: UV: México: UV.
- Capdevielle, J. (2014) *Capital social: debates y reflexiones en torno a un conjunto polémico.* Revista de Sociología e Política.
- Castells, M. (2012). *Comunicación y Poder.* México: Siglo XXI.
- Castoriadis, C. (1989). *Introducción y la institución y lo imaginario: primera aproximación en la institución imaginarias de la sociedad. Tomo I.* Barcelona: Tusquets Editores 7-13 y 197-285.
- Chávez Molina, E. (2010). *La construcción social de la confianza en el mercado informal.* El caso de los feriantes de Francisco Solano. Buenos Aires: Nueva Trilce.
- Corvalán , A. (1996). *Recuerdos personales- memorias institucionales: hacia una metodología de la indagación histórica institucional" en Ida Butelman (comp.) pensando las instituciones.* Buenos Aires: Paidós.
- Cuéllar S. O. Bolívar E.G.A. (2009). *Capital social hoy.* Revista de la Universidad Bolivariana, Volumen 8, Núm 22. Polis.
- Creswell, J. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design.* Choosing among.
- Crozier, M., & Friedberg, E. (1990). *"Introducción: Las restricciones a la acción colectiva", "El actor y su estrategia" y "El poder como fundamento de la acción organizada" en el actor y el sistema.* México: Alianza Editorial.
- D*
- De Certeau, M. (1993). *El barrio de la Croix-Rousse.* En *Ibid* La invención de lo cotidiano. Habitar, cocinar. México: Universidad Iberoamericana.
- Díaz C. E., & López C. D. (2002). *Educación Intercultural Bilingüe.* México: Secretaría de Educación Pública.

Diet, E. (1998). *El tanatóforo. El trabajo de la muerte y la destructividad en las instituciones "en René Kaes en sufrimiento y psicopatología de los vínculos institucionales*. Buenos Aires: Paidós.

E

Eisner W. E. (1998). *¿Qué hace cualitativo a un estudio?* En *Ibid El ojo ilustrado*. Barcelona: Paidós.

Etzioni, A. (1993). *Racionalidad y felicidad: el dilema de la organización, control y jefatura de organización*. México: Uteha.

Escalera R. J. (1990). *Sociabilidad y asociacionismo: estudio de antropología social en el Aljarafe sevillano*. Sevilla: Diputación Provincial.

Escalera R. J. (2007). *Sociabilidad y relaciones de poder*. Versión electrónica, Recuperado el 24 enero http://antroposevilla.iespana.es/documentos/anexos/ap_syrp_javier_escalera.doc

F

Ferrarotti, F. (1988). *Biografía y ciencias sociales*. San José, Costa Rica, Flacso.

Foucault, M. (1986). *¿Por qué hay que estudiar el poder?: la cuestión del sujeto" en Wright Mills y otros Materiales de sociología crítica*. Madrid: La Piqueta .

Foucault, M. (1987). *Hermenéutica del sujeto*. Madrid: *Materiales de sociología crítica*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.

Fuentes M. O. (1978). *Enseñanza Media Básica en México*. México: Era.

Flanders, N. (1977). *Investigación sobre la eficacia docente basada en el análisis de la interacción verbal de la clase*. En *Análisis de la interacción didáctica*. Salamanca: Anaya.

Forni, F. (1992). *Estrategias de recolección y estrategias de análisis en la investigación social*, en F. Forni, M. A. Gallart e I. Vasilachis de Gialdino, *Métodos cualitativos de investigación social II*, Buenos Aires, CEAL, pp. 9-90.

G

- García, P, Y Juárez. P. (2009). *El concepto de percepción en Berkeley*. México: Castellanos Editores.
- Gibbs, G. R. (2007). *El análisis de los datos cualitativos en investigación educativa*: colección: investigación cualitativa Dirección: Uwe Flick.
- Giner R. A. (2005). *El papel de las juntas y los comités de Educación en la apropiación local de la Escuela rural federal en Memoria, conocimiento y utopía. Anuario de la Sociedad Mexicana Núm. 1*. México: Ed Pomares.
- Goffman, E. (2001). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Argentina: Impreso en los Talleres Gráficos Color Efe, Paso 192, Avellaneda.
- Guber, R. (2004). *El trabajo de campo como instancia reflexiva del conocimiento y a ¿Dónde? y ¿Con quiénes?. preliminares y reformulación de la delimitación del campo*. Buenos Aires: Paidós.
- Guber, R. (1991). *El salvaje metropolitano*. Buenos Aires, Legasa. La etnografía. Buenos Aires, Norma.
- Gurvitch, G. (1941). *Las formas de sociabilidad: ensayos de sociología*. Buenos Aires: Losada.

H

- Hernández L. V. M. (2004). *Diccionario del Hñähñu (Otomi) Valle del Mezquital*. México: Instituto Lingüístico de Verano A.C.
- Hintze, S. (2004). *Capital social y estrategias de supervivencia*. Reflexiones sobre el capital social de los pobres. In: C. Danani, ed. Política social y economía social. Debate fundamentales. Buenos Aires: Altamira.
- Huerta, E.A., & Torres E. M. (2001). *La nueva Escuela*. México, D.F: Paidos Iberia, S.A.
- Husén T. (1988). *Paradigmas de investigación en educación: Un informe del estado en cuestión*” 46-59 En Dendaluce, Iñaki (Coordd.) Aspectos metodológicos de la investigación educativa. Madrid. Narcea.

I

Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo (20017). *Rendir cuentas en el ámbito de la educación: Cumplir nuestros compromisos*. Ediciones UNESCO

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/a/a4/Rendir_cuentas_en_el_ambito_de_la_education.pdf

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (INEGI 2010). *México en cifras por entidad federativa y municipios*. Disponible en:

<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?e=13>

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática (INEGI 2010), *Estadísticas Históricas de México, secretaria de Programación y Presupuesto*.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE, 2007). *Infraestructura Escolar en las Primarias y secundarias de México*.

J

Jabif L. (2004). *Directores en acción. Módulo de formación en competencias para la gestión escolar en contextos de pobreza. Liderazgo*. IPE-UNESCO Buenos Aires.

Jiménez L, M. D. (2013). *Gestión escolar y participación social Estudio en casos*. México: Horizontes educativos.

Jiménez L. M. L. (2003). *Gestión Escolar y Profesionalización Docente. Las respuestas de los profesores en la Región Laguna de Coahuila a la política de modernización educativa. Tesis del Doctorado interinstitucional en Educación*. México: UAA.

K

Kaes, R. (1996). *Realidad psíquica y sufrimiento en las instituciones en la institución y las Instituciones*. Buenos Aires: Paidós.

Kosik, K. (1985). *El mundo de la pseudoconcreción y su destrucción*. 25-37 En: *Dialéctica de lo concreto*. México: Grijalbo.

L

Latapí, P. (1984). *La reforma educativa*. México: Nueva imagen. México, pp.63-92.

Loaeza, S. (1989). *Los orígenes de la transición*. México: Foro internacional vol 30 número 117. 1989. México 1968:

M

Malinowski, B. (1967). *Una teoría científica de la cultura*. Buenos Aires, sudamericana.

Marshall, C. y Rossman, G. (1999). *Designing Qualitative Research*. Londres, Sage.

Martínez A. C. (2010). *Bosquejo para entender las identidades regionales*. México: el Colegio de México.

Miller, R. 2000. *Researching Life Stories and Family Histories*. Londrés, Sage

Miranda L. F. (2004). La Reforma de la Política Educativa: gestión y competencia Institucional frente a la tradición corporativa”, en Sociología, Año 19, número 54.

Montessori, M. (1967) *Manual práctico del método*. (2ª Ed) Barcelona, España: Casa Editorial Araluce.

Morse, J. (2003ª). *The paradox of qualitative research design*. Qualitative

N

Nahmad, S. S. (1978). Perspectivas y proyección. Dirección Estable:

<https://www.aacademica.org/salomon.nahmad.sitton/8>.

Noriega, M. (2010) *Sistema Educativo Mexicano y organismos internacionales*. México: Antología Maestría campo práctica educativa

P

Paul, A. M. (2005). *El trabajo de campo la lectura la escritura y superar las falsas alternativas*. Barcelona: Paidós.

Pineda. (1980). *La educación indígena*” En presencia Nueva Vol. 1 México. 1980. P. 93.

Poy S. L. (2016). *Anuncia SEP Programa de reconcentración de Escuelas: la jornada 21 de noviembre de 2016*. <https://www.jornada.com.mx/2016/11/21/sociedad/041n1soc>

Q

Quezada R.M. F., & Rivera G. M. (2011). *El Valle del Mezquital Estado de Hidalgo. Itinerarios, balances y paradojas de la migración internacional de una región de México hacia Estados Unidos*. México: Trace 60.

R

Remedi, E. (1999). "El trabajo institucional y la formación docente" 133-145 En Eduardo Remedi (Coord.) *Encuentro de investigación educativa*. México: Plaza y Valdés.

Rockwell, E. (1985). *Ser maestro, estudios sobre el trabajo docente*. México D.F.: Consejo Nacional de Fomento Educativo.

Rockwell, E. (2000). ¿Qué busca la historia en la etnografía? *Imaginando lo no documentado: del archivo a la cultura escolar*. México: DIE-CINVESTAV IPN.

Ruíz, R. J. (20 de enero de 2020). El despoblamiento de las Escuelas. *Colimanoticias*, págs. <https://www.colimanoticias.com/el-despoblamiento-de-las-Escuelas/>.

Ricoeur, Paul (1999). *El lenguaje, del símbolo y de la interpretación y el conflicto de las interpretaciones* 7-21 y 22-35 En Freud una interpretación de la cultura. México: Siglo XXI.

S

Secretaría D. E. (13 de junio de 2014) *Escuelas de Calidad*. <http://basica.sep.gob.mx/pec/start.php?act=Qsomos>

Schmelkes, S. (2005) *Las desigualdades de la educación Primaria*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. México, Vol. XXX, núm. 3-4, 2005. Pp. 9-33. Universidad Iberoamericana, Ciudad de México, Distrito Federal, México.

Silverman, D. (1994). *Interpreting Qualitative Data*. Londres, Sage. *Doing Qualitative Research. A Practical Handbook*. Londres, Sage

Sánchez P. R. (1993). *Didáctica de la problematización en el campo científico de la educación*. Perfiles Educativos, núm. 61, julio-sept, 1993 Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal, México

Schutz, A. (1974). *La formación de los conceptos y teoría de las ciencias sociales*. 71-85 En Paul Ricoeur. El problema de la realidad social. Buenos Aires: Amorrortu.

Spangenberg, A. (2006) *Relación entre consciente e inconsciente: un modelo neurosis, psicosis, espiritualidad y trascendencia* Revista da Abordagem Gestáltica: Phenomenological Studies. <https://www.redalyc.org/pdf/3577/357735503003.pdf>

Spradley, J. (1979). *The Ethnographic Interview*. Nueva York, Holt, Rinehart and Winston

T

Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: ediciones Paidós.

Tejada Fernández, J. (1998). "*La gestión del cambio: el papael de los directivos ante la innovación*", "*El profesor como agente de innovación*" y "*los agentes asesores apoyo en la innovación*" en: *Los agentes de la innovación en los centros escolalres*., Málaga, España: Ediciones Aljibe, pp. 95-183.

Tejada Fernández, J. (1998). *La gestión del cambio: El papel de los directivos ante la innovación" el profesor como agente de la innovación*" en: *Los agentes de la innovacion en los centros escolares*. (págs. 95-183). Málaga, España: Aljibe.

Tenti, E. (1988). "*El campo de las ciencias de la educación: elementos de teoía e Hipótesis para el análisis*" 61-85 En *Cesar Carrizales (Cood.)*. Querétaro: UAQ : Políticas de investigación y producción de ciencias sociales en México.

Thompson.J.B. (1998). La metodología de la interpretación. En Thompson.J.B, *la metodología de la interpretación* (págs. 395-473). México: UAM.

Torres, H. A. (27 de enero de 2020). *Relaciones de poder*. Milenio, págs. <https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/relaciones-de-poder>.

Torres, H. A. (2016). *La formación del docente de educación indígena*. Apuntes pedagógicos. Milenio: <https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/la-formacion-del-docente-de-educacion-indigena>

U

Unidad del Sistema para la Carrera de las Maestras y los Maestros (2020). *Disposiciones generales del proceso de selección para la admisión del personal con funciones*

docentes y técnico docente en Educación Básica y en Educación Media Superior
Ciclo *Escolar* *2020-2021USICAMM.*
<https://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/>

Uriz, J. (1994). *La subjetividad de la organización*. Madrid: Siglo XXI España Editores.

V

Vasilachis I.G. Ameigeiras A. R. Chernobilsky, B. Giménez B. V. Mallimaci F.Mendizábal
N. Neiman G. Quaranta G. y Soneira J. (2006). *Estrategias de investigación cualitativa*. Editoriales Gedisa. Biblioteca de educación, herramientas universitarias.

W

Woods Peter. (1987). *La Escuela por dentro*. Barcelona: Centro de publicaciones de M.E.C. y Espasa Libros, S.L.U.

Y

Yurén, T. (2005). *Ethos y autoformación en los dispositivos de formación de docentes*". En T. Yurén, C. Navia y C. Saenger, *Ethos y autoformación del docente. Análisis de dispositivos de formación de profesores*.

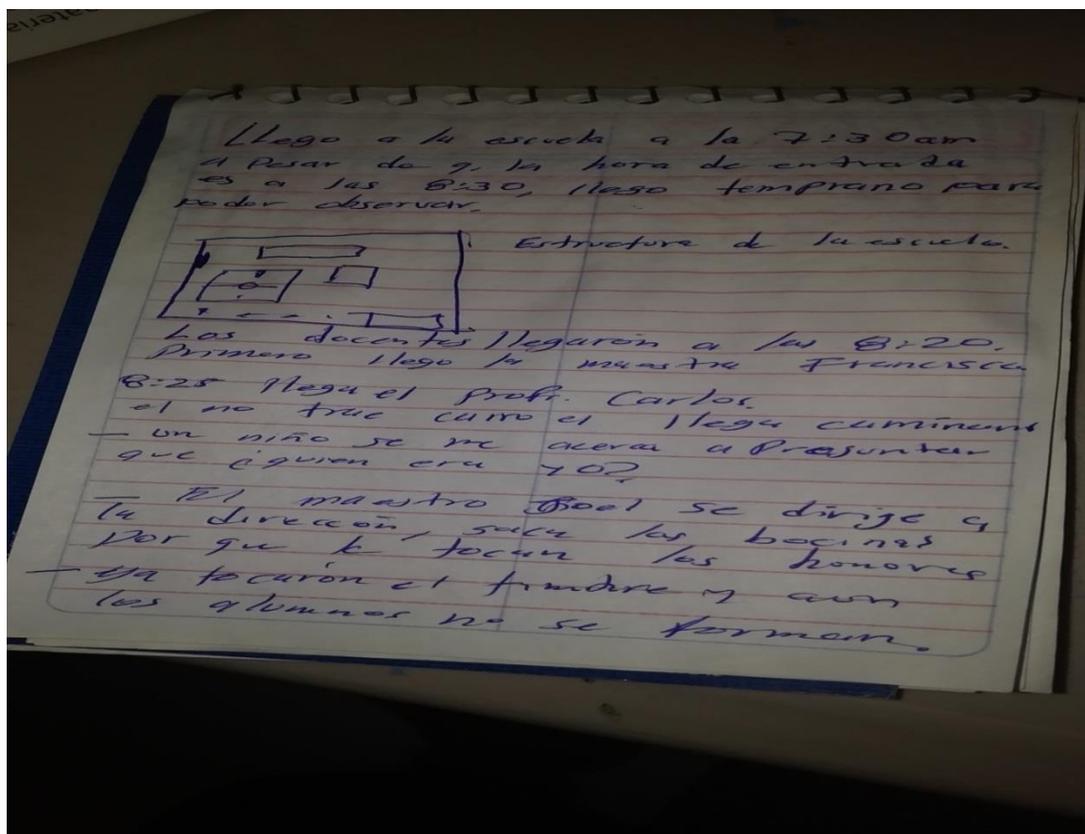
ANEXOS

Anexo 1. Escuela Primaria Indígena “Vicente Guerrero”



Escuela Primaria Indígena “Vicente Guerrero” espacio donde se realizó la investigación, en ella interactúan más de 50 niños, una escuela con espacio suficiente para la poca matrícula de alumnos, espacio seguro para los niños, porque al entrar es muy difícil que salgan por la barda y la malla que sirve como protección.

Anexo 2. Notas de campo durante la investigación



En esta imagen se muestran las notas que realizaba en el campo de la investigación, garabatos que por la prisa y el tratar de ser discreto y rápido en las anotaciones las realizaba de manera desordenada.

Anexo 3. Supervisión del Programa Escuelas de Calidad



En esta imagen se aprecia a personas extranjeras, quienes tenían la función de revisar las acciones y gastos que los directores de la región realizaban con los recursos del Programa Escuelas de Calidad, ya sea en rehabilitación, conferencias, compra de materiales educativos entre otros. Las personas externas toman nota del discurso de la supervisora escolar.

Anexo 4. Formato de reporte de entrevista

FORMATO DE REPORTE DE ENTREVISTA

DATOS DE ENTREVISTA	
LUGAR:	Esc. Prim. Ind. “Vicente Guerrero”
FECHA DE ENTREVISTA:	21 de mayo de 2013
HORA DE INICIO:	10:00 am
ENTREVISTADO	Director “Raúl”
HORA DE TERMINO:	10: 20 am
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR:	Samuel Botho Clemente

Objetivo de la entrevista: indagar sobre la organización y la forma en la que gestiona el Director.

<p>10:01 am.</p> <p>Samuel:</p> <p>Bueno profe le agradezco por el espacio y antes que nada felicitarlo por la tablet que se ganó el 15 de mayo, pero creo que esa experiencia no se compara con ganar un carro ¿o sí?</p> <p>“Raúl”:</p> <p>Pues bienvenido todo lo que venga, todo lo que caiga es bueno, todo es posible, cuando no se espera llega. (C.O: <u>mientras contestaba movía los pies, agachaba la mirada y sonreía levemente</u>)</p>	<p>¿Por qué movía los pies?</p> <p>El Director estaba un poco nervioso, porque no sabía cómo sería la entrevista hasta ese momento.</p>
--	---

La técnica que se utilizó para registro de entrevista y observaciones, en la parte superiores contiene los datos de de la entrevista, día, fecha, lugar, hora de inicio, nombre del entrevistado.

Anexo 5. Sábana técnica de clasificación de información



La sábana técnica utilizada para clasificar información, se utilizaron diferentes colores, cada uno correspondía a un área o tema, el verde a la gestión, amarillo a la infraestructura escolar o rehabilitación, el azul a la personalidad del director. Siendo estos los más recurrentes.

Anexo 6. Imagen del Profr. “Raúl” con su esposa



En esta imagen podemos observar al Profr. Raúl con su esposa. Se puede interpretar que el profr. mantiene una buena relación con su esposa, como él menciona en las entrevistas, realizaba salidas a distintos lugares para ir de vacaciones.