SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD 291

ÁREA DE POSGRADO

La Organización Escolar: Caracterización del diseño institucional y un acercamiento a su operación práctica e impactos de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” de Santa Apolonia Teacalco, Tlaxcala.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN
CON CAMPO EN GESTIÓN EDUCATIVA

PRESENTA:

RUBÉN MATA JIMÉNEZ

DIRECTOR DE TESIS:

DR. DANIEL ANTONIO JIMÉNEZ ESTRADA

San Pablo Apetatitlán, Tlax., Marzo del 2017

Unidad 291 Tlaxcala
Maestría en Educación con
Campo en Gestión Educativa
Comisión Posgrado
Comisión de Titulación

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

Apetatitlán, Tlaxcala a 10 de Marzo 2017.

C. RUBÉN MATA JIMÉNEZ

Por este medio se le comunica que el trabajo de tesis **"La organización escolar: caracterización del diseño institucional y un acercamiento a su operación e impactos de la Escuela Normal Primaria Profesora Leonarda Gómez Blanco de Santa Apolonia Teacalco, Tlaxcala."** Que presenta como egresado de la **Maestría en Educación con Campo en Gestión Educativa** y dirigido por el Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada. Ha sido dictaminado favorablemente, en virtud de cubrir los requisitos académicos y reglamentación al respecto.

A T E N T A M E N T E
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"

DR. MIGUEL ÁNGEL NETZAHUALCOYOTL NETZAHAUL
COORDINADOR DE POSGRADO DE UPN 291

ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
U. S. E. T.
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 291
TLAXCALA

DRA. ROSA ISELA GARCÍA HERRERA
PRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE TITULACIÓN
DIRECTORA DE UPN 291

Cerrar ciclos en nuestras vidas es importante para el crecimiento personal y profesional, éste es un logro personal, sin embargo existen personas a las que se les debe su apoyo y confianza.

Mil gracias!
Familia Mata Domínguez,
Mata Jiménez, Mata López, Mata González
y Domínguez Flores

y un especial reconocimiento a:
Dr. Daniel Antonio Jiménez Estrada
Dra. Rosa Isela García Herrera
por su conocimiento, dedicación y entrega.

ÍNDICE

Pág.

INTRODUCCIÓN…….. **6**

CAPÍTULO UNO. MARCO CONTEXTUAL

1.1 Orígenes de la escuela normal……..... **10**
1. 2 Marco normativo……..... **15**
1. 2. 1 Planes y programas de estudio……..…… **19**
1. 2. 2 La Reforma Curricular de la Educación Normal…….. **26**
1. 2. 3 Dimensiones de la escuela normal…… **27**
1. 2. 3. 1 Dimensión social……..... **28**
1. 2. 3. 2 Dimensión filosófica……. **28**
1. 2. 3. 3 Dimensión epistemológica…….. **29**
1. 2. 3. 4 Dimensión profesional……..... **30**
1. 2. 3. 5 Dimensión institucional…… **30**
1. 2. 4 Enfoque centrado en el aprendizaje……..…….. **31**
1. 2. 5 Enfoque basado en competencias…… **31**
1. 2. 6 Organización de la malla curricular……..…….. **33**
1. 2. 7 Trayecto psicopedagógico……..... **36**
1. 2. 7. 1 Trayecto de Preparación para la enseñanza y el aprendizaje……. **37**
1. 2. 7. 2 Trayecto de Lengua adicional y Tecnologías de la información y la comunicación…… **37**
1. 2. 7. 3 Trayecto de práctica profesional……..... **37**
1. 2. 7. 4 Trayecto de cursos Optativos……..... **38**
1. 3 La escuela normal “Profa. Leonarda Gómez Blanco”…… **39**
1. 3. 1 Fundamentación……..... **41**
1. 3. 2 Estructuración de la escuela normal……..... **44**
1. 3. 3 Estructura organizativa…… **46**
1. 3. 4 Perfil profesional……... **48**
1. 3. 5 Infraestructura y programas institucionales……. **51**

CAPÍTULO DOS. MARCO TEÓRICO

2. 1 La escuela como evento complejo…… **56**
2. 2 Perspectivas teóricas de la institución escolar…….. **73**
2. 3 Marco analítico para intervención escolar……... **86**
2. 3. 1 Diseño de instituciones educativas…….. **87**
2. 3. 2 Funcionamiento institucional…….. **88**
2. 3. 3 Evaluación de impactos…….. **94**

CAPÍTULO TRES. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN.

3. 1 Elementos para el diagnóstico…….. **99**
3. 1. 1 La intervención educativa como problema de conocimiento…… **101**
3. 1. 2 La intervención educativa como herramienta metodológica……. **103**

3. 2 Métodos de conocimiento…… **104**
3. 2. 1 Método biográfico…… **114**
3. 2. 2 Entrevistas en profundidad…… **115**
3. 2. 3 Observación estructurada…… **119**
3. 3 Estrategias de investigación…… **120**
3. 3. 1 El marco para intervención como problema práctico…… **120**
3. 3. 2 Dimensiones, métodos y momentos analíticos…… **121**
3. 3. 3 Objetivo de la investigación…… **132**
3. 3. 4 Recogida de datos…… **133**
3. 3. 5 Descripción del universo…… **135**
3.4 Estrategia analítica…… **138**
3. 4. 1 Análisis de datos…… **140**
3. 4. 2 Redacción del informe final…… **141**
3. 4. 3 Limitaciones…… **144**

CAPÍTULO CUATRO. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4. 1 Dimensión formal…… **146**
4. 1. 1 Marco legal…… **146**
4. 1. 2 Normatividad…… **147**
4. 1. 3 Reforma de normales…… **149**
4. 2 Antecedentes de creación…… **151**
4. 2. 1 La escuela normal y el entorno…… **153**
4. 3 Estructura organizativa…… **154**
4. 3. 1 Los objetivos de la escuela normal…… **155**
4. 3. 2 Cargos y funciones…… **155**
4. 3. 3 Infraestructura…… **157**
4. 4 Dimensión administrativa…… **159**
4. 5 Dimensión pedagógica…… **160**
4. 5. 1 Reforma curricular…… **160**
4. 5. 2 Ritos, mitos y ceremonias…… **160**
4. 5. 3 Reuniones de academia…… **161**
4. 5. 4 Programas de fortalecimiento…… **162**
4. 6 Dimensión Política…… **164**
4. 6. 1 Tensiones, relación director-docentes-administrativos…… **169**

CONCLUSIONES…… **176**

BALANCE GENERAL: ALCANCES Y LIMITACIONES…… **183**

BIBLIOGRAFÍA…… **187**

INTRODUCCIÓN

La educación es un factor de suma importancia, decisivo en la vida de todo ser humano, por ello es indispensable acceder a ella en una tónica que resulte favorable para el desarrollo individual, que necesariamente conlleve al fortalecimiento de valores, conocimientos y actitudes, que se verán reflejados en el bienestar propio de la sociedad en su conjunto, permitiendo tener sociedades culta y preparadas para enfrentar los retos que se presentan en la vorágine de cambios en los que está inmerso el mundo.

Debido a lo anterior en México se hace necesario acceder a una educación que desde sus inicios provea a los sujetos de las herramientas que les permitan un óptimo desarrollo; de tal forma que al acceder a la educación superior se encuentren preparados para ella, pero a su vez que ésta cubra las expectativas pretendidas por los individuos. Cuestión que nos lleva a situarnos en el análisis de la oferta educativa de nivel superior con la que contamos.

En la presente investigación nos hemos propuesto realizar una ccaracterización del diseño institucional y un acercamiento a la operación práctica e impactos de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” situada en el municipio de Santa Apolonia Teacalco, Tlaxcala**.** Para tal investigación nos proponemos algunos desafíos: el primero es caracterizar a las escuelas normales desde su normativa, reglamentos y lineamientos que las enmarcar y al mismo tiempo conocer si el caso de estudio fundamenta sus principios de creación, considerando que su apertura sufrió cambios normativos importantes para su funcionamiento, el segundo, es conocer los mecanismos formales e informales que rigen a la escuela normal para su operación práctica, y, en tercer lugar, analizar a partir de las percepciones de los directivos y docentes, personal de apoyo, alumnos y comunidad el cómo describen y dan cuenta las funciones y desempeño de la escuela normal y finalmente nuestra investigación repara en caracterizar el diseño, operatividad e impacto que tiene la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco”.

Para arribar a la caracterización de la escuela normal hemos tomado la decisión de hacer un marco contextual amplio y propositivo que nos permitan llegar a un planteamiento conceptual para poder entender la complejidad de las escuelas normales y en su momento, nuestro caso de estudio, en este sentido intentaremos hacer un recorrido por el normalísimo en México y cómo en este devenir podemos darnos cuenta de cómo se han ido transformando estas instituciones que son regidas por planes y programas de estudio, lineamientos, normas, acuerdos que son postulados por autoridades educativas. Para ello, se revisaron documentos normativos como la Constitución Política de los Estados unidos Mexicanos, la Ley General de Educación, los lineamientos de la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación, etc., así mismo se hace un análisis sobre el marco normativo que rige a las instituciones, su operatividad y se hace un tratamiento sobre el fin para lo que fueron creadas estas instituciones. Se revisa el caso de la Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco", su fundamentación, el perfil profesional de los docentes y de los alumnos que ingresan a ella, los programas que operan en la institución que dan cuenta de la infraestructura que actualmente prevalece y un elemento importante de revisar que es la estructura organizativa, elemento de suma importancia ya que de él depende en gran medida la operatividad de la institución y que da vida, sentido e impacto en el contexto que está instalada.

La perspectiva teórica que guía este trabajo se cobija entonces en una perspectiva analítica que justamente coloca la atención en el elemento de la complejidad como característica propia de las organizaciones escolares, se presenta un análisis sobre la organización escolar, el marco normativo que rige a las organizaciones escolares dentro de un sistema educativo y que son una herramienta de gran utilidad para el proceso de investigación.

March y Olsen (1997) en una primera parte socavan la teoría contextual y la funcionalista para mostrar cómo en la actualidad se ha dado más importancia al individualismo, generando en las organizaciones un clima donde todo es negociable para poder alcanzar la estabilidad que requieren para operar; en un segundo momento nos presentan la teoría de la acción individual, con sus restricciones y

aciertos, como una parte importante que facilita o trunca los cambios dentro de una organización. Meyer y Rowan (1999) se centran en la forma de hacer eficientes a las organizaciones y en la relevancia adquirida por los mitos, creencias y rutinas para establecer las normas que rigen una institución y la gran aportación de todas estas ceremonias para obtener el reconocimiento social y poder ser competitivas frente a las demás.

Por otro lado nos referiremos a Tyler (1983) quien nos presenta un panorama de algunas perspectivas que hablan sobre la escuela, por ejemplo, reconoce que la organización escolar se le ha visto como un sistema social hasta llegar a perspectivas como el enfoque interaccionista. Por su parte, Pablo Latapi (2000) y Carlos Ornelas (1995) nos centran en el contexto nacional para que por medio de un acercamiento a su historia, se logre ver su presente o más elementos que ayuden a su comprensión, conduciéndonos a través de una perspectiva positivista en el manejo y desarrollo de las instituciones educativas mexicanas.

El proceso de investigación es un trabajo complejo que implica para el investigador seguir procedimientos científicos y rigurosos con la finalidad de generar un conocimiento sobre la realidad que se está estudiando, existen dos tipos de paradigmas de investigación científica para abordar realidades sociales: cualitativo y cuantitativo. Se hace un recorrido por los siguientes puntos de la metodología cualitativa: el método y la medida en ciencias sociales, los principales métodos cualitativos, sus instrumentos, la selección de los informantes y la entrevista en profundidad, la etapa de recolección de los datos, los tipos de instrumentos que ofrece esta metodología para enriquecer los datos, el informe de la investigación y la estrategia metodológica apartado en el que se incluyen: el universo y proceso de investigación.

El momento en que se presentan los resultados de la investigación, es en donde se hace el procesamiento de la información y se analiza la información proporcionada por los informantes, se organiza de tal manera que se da respuesta a las matrices que se crearon para este fin, dando un orden que es pertinente para plasmarlo en este apartado. La dimensión formal, da cuenta del marco legal, la normatividad y el acuerdo 649 por el que se instala la Reforma de la Educación

Normal, los antecedentes de creación de la escuela normal recabando la información del por qué de su reapertura. La estructura organizativa y sus componentes para dimensionar la operatividad, funcionamiento e impacto de la organización escolar.

Finalmente el apartado de conclusiones y balance, se expone lo que se esperaba de este trabajo y las facilidades y barreras que se tuvieron al momento de realizar la investigación. Así como la visión personal que se tiene de la organización escolar y los resultados de todo el proceso de investigación y como parte complementaria se exponen la bibliografía que da sustento a la presente investigación.

CAPITULO UNO. MARCO CONTEXTUAL

1. 1 Orígenes de escuela normal.

Alberto Arnaut (1998) en su libro “Historia de una profesión” refiere que “las instituciones formadoras de docentes, tanto en el medio rural como en el urbano, se desarrollan de forma distinta, en algunas este progreso se unifica a través de los planes de estudio: existen periodos gloriosos, pero también de crisis” Arnaut, Alberto (1998). En ellos se reflejan los problemas políticos, económicos y sociales del país que modifican las políticas educativas de acuerdo a los intereses e ideologías gubernamentales.

Una vez considerado el magisterio como carrera en 1887, se inauguró una escuela que contaba con un plan de estudios de 49 cursos en cuatro años en Orizaba, Veracruz. En el mismo año se inaugura la Escuela Normal para Profesores en la Ciudad de México, sumando 45 escuelas para 1900.

En 1906 se crea la Escuela Nacional de Altos Estudios, encargada de formar profesores e investigadores de alto nivel, reuniendo a los mejores exponentes en ciencia y arte del país. Sin embargo, este crecimiento se vio interrumpido por una crisis provocada por la Revolución Mexicana.

La formación del profesor de primaria, a partir de 1921, ha tenido dos momentos claves que influyeron en su preparación: uno es el maestro rural, misionero, comprometido con una concepción humanista y social de la profesión docente; el otro momento es cuando se otorga a los estudios normalistas el nivel de licenciatura cambiando su estatus con un gran número de asignaturas y el excesivo énfasis en las disciplinas teóricas y especulativas.

La historia de las escuelas normales a partir de 1921 presenta cambios importantes para la carrera normalista, basados en las políticas de acuerdo a los proyectos de educación nacionalista, rural, socialista, unidad nacional, Plan de Once Años, Reforma, descentralización, modernización y los retos actuales del normalismo.

Arnaut (1998) apunta que “Una de las actividades prioritarias de los regímenes del periodo 1920-1934 fue educar a la población rural para transformar la estructura

agraria del país desde abajo. Ante la imposibilidad de atacar directamente al gran terrateniente que poseía poder económico y político local, el estado mexicano utilizó a las normales rurales, las primarias rurales y las misiones culturales como elementos difusores de ideas nuevas en el campo".

En 1923 algunas de estas escuelas adquirieron el nombre de "Casas de Pueblo". A diferencia de una escuela urbana, ésta incluye en su programa educativo a toda la comunidad. De esta forma lograron que a finales de ese año existieran 101 maestros misioneros y 904 maestros rurales atendiendo a una población escolar de 49 mil 640 alumnos. En 1925 dejaron de llamarse Casas de Pueblo, y desde entonces adquirieron el nombre de Escuelas Rurales.

La generación de los primeros maestros rurales creó una gran red académica, fundando las bases de la educación rural al tener conocimiento de las diferentes regiones del país y de su gran diversidad étnica, gracias a su experiencia que perduraría durante varias décadas. Su radio de acción no sólo fue a nivel nacional, sino que el prestigio de sus obras pedagógicas trascendieron fronteras y tiempos.

Alberto Arnaut (1998) argumenta que con la fundación de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el 20 de julio de 1921, se da un cambio trascendental a la educación como instancia encargada de regir la educación de todo el país a través de la federalización, sin lesionar la autonomía de los estados y bajo la dirección de José Vasconcelos durante el gobierno del Álvaro Obregón.

Vasconcelos impulsó el proyecto de educación nacionalista, de la unificación social, ideológica, educativa y cultural. Su modelo de educación no era sólo para el habitante de las ciudades, sino para los que vivían en el campo; pensaba "que el indígena no debía ser exterminado ni recluido en reservaciones, sino que debía ser integrado al desarrollo social.

Las escuelas normales urbanas eran pocas para satisfacer la demanda de las escuelas rurales, además de que los egresados no reunían las características necesarias para el tipo de maestro que se requería en el medio rural. Es importante mencionar que el desarrollo de las normales se debió en parte a las escuelas rurales.

En 1926 la Escuela Normal para Profesores fundada en 1887 por Rébsamen en Jalapa se transformó en la Escuela Nacional de Maestros. Su objetivo era

preparar y capacitar a los profesores rurales y urbanos en los niveles de preescolar, primaria y secundaria. De esta forma se trató de atender la falta de maestros bien preparados en las escuelas rurales, así como con el objetivo de unificar un plan de estudios para las escuelas rurales normales en 1926.

Con la fundación de las normales rurales se graduaron un buen número de profesores y en 1937 se consideró que debían desaparecer las misiones culturales. Sin embargo, se restablecen en 1942 a través de un nuevo plan, encaminado a mejorar integralmente la vida rural con una estancia de al menos tres años en la zona.

Fue hasta el gobierno del presidente Manuel Ávila Camacho (1940-1946) que hubo otro gran salto en materia de educación y docencia. En 1942 se unifican los planes de estudio de las escuelas rurales y urbanas; sin embargo, la escuela rural estaba superada por la urbana. En el mismo año se crea la Escuela Normal Superior.

A raíz de diferentes congresos educativos organizados por la organización sindical entre 1945 y 1947 se emitieron resolutivos que fueron atendidos por la SEP al establecer y crear normales rurales y urbanas en toda la república mexicana según la necesidad particular de cada región, así como el tipo de maestro que cada medio exigía.

El Plan de Once Años requería formar un gran número de docentes, razón por la cual fueron creadas nuevas escuelas; las Escuelas Prácticas de Agricultura se sumaron al Subsistema de Enseñanza Normal Rural; y las Escuelas Normales Rurales se asimilaron al modelo urbano de educación normal. El Plan también implicó apoyar la distribución de libros de texto gratuitos. Este problema fue resuelto con la creación de la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos (CONALITEG), dirigida por Martín Luis Guzmán.

Arnaut (1998) manifiesta que otro momento destacado de las escuelas normales fue 1984, en este año se cambió la preparación de los docentes, implicando no sólo un nuevo programa de estudios, sino estableciendo la obligatoriedad del nivel bachillerato para el ingreso a todas las modalidades de estudio ofrecidas por las escuelas normales, elevando sus estudios al grado de Licenciatura.

Aunado a las reformas a la educación normal, los años noventa se caracterizaron por un cambio al sistema educativo nacional. En 1992 concluye la federalización de la Educación, provocando que todas las Escuelas Normales fueran responsabilidad de los gobiernos estatales.

En este contexto se desprende la implementación del plan de estudios de 1997, encargado de formar maestros en educación primaria, con una notable reducción de materias, disminuyendo los contenidos teóricos y de investigación, y centrando el interés en la práctica docente y la formación del mismo.

La última reforma aplicada al plan de estudios de la Licenciatura en Educación Primaria de las escuelas normales fue realizada en coordinación con el Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEDU) y apegados a la Ley General de Educación de 2012.

A simple vista, el plan 2012 para la Licenciatura en Educación Primaria es totalmente diferente respecto al anterior inmediato (1997), pues su propuesta metodológica y estructural refleja una perspectiva mucho más amplia respecto al sistema educativo. Esta nueva malla curricular tiene la intención de incluir a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en la enseñanza, así como el idioma inglés, además de ser un sistema basado en competencias.

Las Escuelas Normales son hoy en día el resultado de las políticas, programas y acciones educativas que se han llevado a cabo por un sistema educativo en donde los programas, normas, reformas y leyes son creados para el funcionamiento de las organizaciones escolar. Estas reformas y programas aplicados a la formación de la enseñanza docente han sido en su mayoría discontinuas pues como se ha visto, no lograron dar respuesta a las necesidades vividas y una a otra reforma fueron intentos por solucionar lo que la anterior reforma no había logrado, provocando que no se lograra una estabilidad y claridad en el objetivo para lo que fueron creadas las escuelas normales.

En este recorrido histórico del normalismo es importante destacar que durante décadas el magisterio contó con un alto grado de poder en las negociaciones con el estado, ya que significaba una gran opción de generar grandes recursos y desarrollo para el país, siendo las Escuelas Normales fuertemente impulsadas logrando

posicionarse como instituciones de gran valor nacional, pasando de ser un oficio encargado de enseñar a ser una profesión de gran importancia, ya que es la encargada de formar formadores. Sin embargo, la evolución vivida parece no estar al alcance de las expectativas de la sociedad actual, evidenciando que la "época moderna" ha sido demasiado confusa para la educación en este país. Desde finales de los ochenta y principios de la década de los noventa se hizo evidente la necesidad de una "modernización" dentro del magisterio y en especial del normalismo. Actualizando no solo al maestro como figura, sino en cuanto su nuevo papel al frente del aula, su incorporación con las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's), y su constante evaluación mediante diversas pruebas. Poniendo al descubierto la urgencia de debilitar al profesor que les cuesta mucho entender los nuevos cambios o simplemente no quieren actualizarse, sobre todo porque ya encontraron un espacio de confort con métodos tradicionales de la enseñanza, y es a partir del resultado del proceso de transformación que refleja cada uno lo que puede y quiere ser.

Es necesaria una transformación normalista llevada a la práctica no solo mediante programas y políticas educativas, sino desde el actuar de cada profesor frente al aula y de cada estudiante normalista pues estos son sujetos que se reproducen y reconstruyen, a partir de sus propias significaciones. Si las reformas siguen siendo implementadas bajo un modelo remedial de las necesidades pasadas y presentes, es decir, aplicando un sistema paliativo y no prospectivo, todos los intentos por mejorar, innovar o modernizar resultarán fallidos.

La Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (**DGESPE**) es un organismo federal del cual dependen todas las escuelas normales del país, de ella se desprenden Planes y programas de estudio y proyectos de apoyo para el crecimiento académico y de infraestructura (**PROMIN, PEFEN, PACTEN**) y que son avalados por la Secretaria de Educación Pública.

Las Escuelas Normales, como ha quedado asentado a lo largo de su historia, han cumplido con la tarea trascendental de formar a los docentes de la educación básica de nuestro país. Las políticas y acciones emprendidas para mejorar la calidad de la educación buscan favorecer su transformación, para convertirlas en espacios

de generación y aplicación de nuevos conocimientos, de producción de cultura pedagógica y de democracia institucional, de manera que los futuros docentes de educación básica logren la formación necesaria para desarrollar una práctica docente más pertinente y efectiva.

Las acciones para fortalecer el papel de estas instituciones en la formación de los docentes de educación normal son acordadas por las autoridades educativas federal y locales en el seno del Consejo Nacional de Autoridades Educativas (**CONAEDU**), en el marco de los instrumentos de planeación nacional y con fundamento en la Ley General de Educación se agrupan en los siguientes ejes: Planeación, Personal académico, Desempeño de los estudiantes, Evaluación y mejora, Reforma Curricular y Fortalecimiento de la infraestructura.

La Reforma Curricular de la Educación Normal atiende a la imperiosa necesidad de incrementar los niveles de calidad y equidad de la educación y asume el reto de formar docentes capaces de responder a las demandas y requerimientos que le planteen la educación básica en los tres niveles que la integran (preescolar, primaria y secundaria).

1. 2 Marco normativo.

En nuestro país las instituciones educativas tienen como eje rector la constitución política de los Estados Unidos Mexicanos; así mismo están reguladas por la Ley de Educación de cada uno de los estados que componen la República ya que de ella surgen la reglamentación, estructura y funcionamiento de todas las áreas concernientes a la educación. En lo que se refiere al estado de Tlaxcala, dicha ley en el Artículo primero establece la regulación de la educación que se imparte tanto por sus organismos como por los particulares. El surgimiento de cualquier institución educativa necesariamente tiene que cubrir requisitos legales para su establecimiento, en el caso de las escuelas públicas de nivel superior se requiere de un decreto constitucional procedente del congreso estatal. Es por ello que se desea establecer los decretos y lineamientos que las sustentan para lo que fueron creadas.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Artículo 3°, Fracción III Art.3.-Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado -federación, estados, Distrito Federal y municipios-, impartirá educación preescolar, primaria y secundaria. La educación preescolar, primaria y la secundaria conforman la educación básica obligatoria. La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, D.O.F. 05-02-1917, última reforma 29-07- 2010).

La Ley General de Educación percibe a la educación en México como el motor del país hacia el desarrollo social, cultural, económico y productivo; lo que nos lleva a reiterar el mito de que la educación promueve la movilidad social, es decir, históricamente la educación ha sido considerada como la punta de lanza del desarrollo del país; por lo que se considera que el plan Nacional de Educación (2012-2018) tiene como retos, cumplir con: una buena calidad para asegurar así la igualdad de oportunidades; atender la diversidad cultural del país e integrar aspectos científicos, técnicos, humanísticos, culturales, desarrollo de habilidades, etcétera, fundamentándolos en la educación integral. De esta forma queda claro que para poder institucionalizarse los mitos requieren de un reconocimiento social, que para el caso que nos ocupa, es dado al estar descritos en la Ley mencionada y especificados en el plan de Educación, estas dos características le otorgan a la educación mexicana el derecho de considerarse nacional y ser aceptada por todos los integrantes de la sociedad, ya que es de carácter general.

Ley General de Educación, establece en el Artículo 22; 57 fracción V; 58. Art.22.-Las autoridades educativas, en sus respectivas competencias, revisarán permanentemente las disposiciones, los trámites y procedimientos, con objeto de simplificarlos, de reducir las cargas administrativas de los maestros, de alcanzar más horas efectivas de clase y, en general, de lograr la prestación del servicio educativo con mayor pertinencia y de manera más eficiente. En las actividades de supervisión las autoridades educativas darán preferencia, respecto de los aspectos administrativos, a los apoyos técnicos, didácticos y demás para el adecuado

desempeño de la función docente. Art.57.- Los particulares que impartan educación con autorización o con reconocimiento de validez oficial de estudios deberán: V.- Facilitar y colaborar en las actividades de evaluación, inspección y vigilancia que las autoridades competentes realicen u ordenen. Art 58.- Las autoridades que otorguen autorizaciones y reconocimientos de validez oficial de estudios deberán inspeccionar y vigilar los servicios educativos respecto de los cuales concedieron dichas autorizaciones o reconocimientos. Para realizar una visita de inspección deberá mostrarse la orden correspondiente expedida por la autoridad competente. La visita se realizará en el lugar, fecha y sobre los asuntos específicos señalados en dicha orden. El encargado de la visita deberá identificarse adecuadamente. Desahogada la visita, se suscribirá el acta correspondiente por quienes hayan intervenido y por dos testigos. En su caso, se hará constar en dicha acta la negativa del visitado de suscribirla sin que esa negativa afecte su validez. Un ejemplar del acta se pondrá a disposición del visitado. Los particulares podrán presentar a las autoridades educativas documentación relacionada con la visita dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha de la inspección. (Ley General de Educación, D.O.F. 13-07-1993, última reforma 28-01-2011).

La **Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación** (**DGESPE**), su misión es proponer y coordinar las políticas educativas de educación superior para las instituciones formadoras de docentes a fin de lograr óptimos niveles de calidad y cobertura, así como su integración a las necesidades de la educación básica del país.

Esto se argumenta con base al artículo 21 del Reglamento Interior de la Secretaria de Educación Pública, en donde le corresponde a la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE), el ejercicio de 16 atribuciones y de las cuales se enlistaran algunas de las más importantes:

- Proponer e impulsar políticas para el desarrollo de las instituciones y programas de educación superior destinados a la formación de los profesionales de la educación;

- Mantener la articulación y congruencia entre los contenidos, planes y programas de la educación básica nacional con los programas de educación normal y los de actualización y capacitación en la misma, conjuntamente con la Subsecretaría de Educación Básica y las demás unidades administrativas competentes de la Secretaría;
- Auspiciar el mejoramiento de la calidad de la educación superior a que se refiere este artículo y la solución de los problemas específicos de la misma;
- Participar en el estudio de los proyectos para la creación de instituciones de la educación superior a que se refiere este artículo;
- Establecer, en coordinación con la Dirección General de Evaluación de Políticas, mecanismos para evaluar el desempeño de las instituciones educativas del tipo superior a que se refiere este artículo;
- Evaluar, en coordinación con la Dirección General de Evaluación de Políticas, el funcionamiento de las instituciones de educación superior a que se refiere este artículo;
- Regular la integración de un sistema nacional de formación de profesionales de la educación;
- Desarrollar mecanismos para la coordinación e integración sistémica de las instituciones y programas de educación superior destinados a la formación de profesionales de la educación

La DGESPE dentro del manual de funciones establece la ley para la Coordinación de la Educación Superior, D.O.F. 29-12-1978, Artículos de 1al 27. Que opera bajo 27 artículos de los cuales podemos destacar:

Art.1.- La presente ley es de observancia general en toda la República y tiene por objeto establecer bases para la distribución de la función educativa de tipo superior entre la Federación, los Estados y los Municipios, así como prever las aportaciones económicas correspondientes, a fin de coadyuvar al desarrollo y coordinación de la educación superior.

Art.3.- El tipo educativo superior es el que se imparte después del bachillerato o de su equivalente. Comprende la educación normal, la tecnológica y la universitaria e

incluye carreras profesionales cortas y estudios encaminados a obtener los grados de licenciatura, maestría y doctorado, así como cursos de actualización y especialización.

Art.10.- Las instituciones públicas de educación superior y los particulares con autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios participarán en la prestación de los servicios educativos, de acuerdo con las disposiciones de este ordenamiento.

Art.16.- La autorización para impartir educación normal y el reconocimiento de validez oficial a otros estudios de tipo superior, se regirán por la Ley Federal de Educación, por la presente Ley y por los convenios a que la misma se refiere, en la inteligencia de que para cada plantel, extensión, dependencia y plan de estudios se requerirá, según el caso, autorización o reconocimiento. La autorización a que se refiere el párrafo anterior, podrá ser otorgada por los gobiernos de los Estados sólo cuando los planteles funcionen en su territorio.

1. 2. 1 Planes y programas de estudio.

Con el paso del tiempo los planes de estudios han ido cambiando porque tienen que responder a las necesidades e intereses de determinada época, esto ha provocado su evolución que pretende proveer a los educandos de los métodos de enseñanza y conocimientos didácticos que les permitan un mejor desarrollo y aceptación en el núcleo social. Los cambios que ha sufrido el plan y programas de estudio de las normales la podemos considerar a partir de **1969,** donde se concretizó una reforma a los planes de estudio de las escuelas normales mediante la cual se llevó a cabo la separación de la enseñanza del nivel secundaria de las normales, y se amplío el plan de estudios a cuatro años.

Para 1972 se realizaron algunos cambios al **Plan de Estudios de 1969**, introduciendo una educación dual, es decir, se estudiaban simultáneamente la carrera de profesor en educación primaria o preescolar junto con el bachillerato en ciencias sociales, provocando que se elevaran el número de materias a la formación general –bachillerato-, dejando de lado la formación como profesores. Resultando un total de 101 asignaturas cursadas en un periodo de 8 semestres, con 36 horas a la

semana. Hacia finales del gobierno de Luis Echeverría (1970-1976) se logra la formulación de la Licenciatura en educación preescolar y primaria, dirigida únicamente para profesores en servicio, en un principio a través de la Dirección General de Educación Normal, y un año después -1976- por la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio. Esto puede considerarse como el primer intento de elevar la formación de profesores al nivel Licenciatura. El motivo para no extenderlo a todos los estudiantes normalistas fue financiero, en palabras del entonces Director General de Educación Normal, Víctor Hugo Bolaños Martínez se explica de la siguiente manera: "*cumplir cabalmente con la disposición de la Ley y una decisión de tipo burocrática, en ese sentido, sería un riesgo peligroso que podría conllevar problemas graves a la formación de profesores…*¨ Sin embargo este no fue el único cambio que se hizo en las normales, también hubo una reforma al plan de estudios pues con la intención de vincular el dominio del conocimiento a su metodología adhirieron a las materias la frase "y su didáctica", por ejemplo: Matemáticas y su didáctica; y se redujo el número de materias quedando el Plan 1975 conformado de 30 hrs a la semana. Tan solo tres años después –en 1 978- se modificó el plan de estudios -a esto se le conoce como el "**Plan de 1975 reestructurado**"-, en el que se eliminó "y su didáctica" en todas las áreas, ya que esto se había implementado sin contar el conocimiento previo de didácticas y no significaba una preparación favorable, sino lo contrario. Además se eliminaron algunas materias y se adicionaron otras haciendo un total de 76–cuatro más que en 1975- distribuidas en 32 horas a la semana; y para los últimos dos semestres se reducía a 30 horas por semana. Con la intención de crear una institución rectora del sistema nacional de maestros; renovar el sistema de formación de maestros –"elevar la calidad del magisterio"; crear el bachillerato pedagógico; promover la investigación educativa; además de ser parte de una promesa política –"de campaña"-, se crea la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) por decreto presidencial de López Portillo en 1978. Después de largos acuerdos con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y la Secretaría de Educación Pública (SEP) nace como organismo desconcentrado de este último, iniciando labores docentes formales en marzo de 1979. Es así como se asume por parte de la

UPN el compromiso de continuar con los estudios en Licenciatura de nivel Primaria y Preescolar, del Plan 75, que se ofrecía en la Dirección General de Capacitación y Mejoramiento Profesional del Magisterio.

La creación de la UPN como institución Universitaria significó la oportunidad de reformar el normalismo “modernizando” el sector educativo y por consecuencia aumentando la posibilidad de incrementar sus filas en toda la República. Sin embargo una corriente del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación argumentó que ante dicha creación “la educación normal se haría elitista y que el normalismo se aniquilaría”, pues veían amenazada su existencia. Lo mismo ocurrió con la Escuela Normal Superior donde algunos grupos aseguraron que se acabaría con el normalismo. Ante esta situación autoridades de la SEP aclaró que la UPN no pretendía sustituir, solo complementar y fortalecer la formación de los maestros en todos sus niveles.

Otro momento destacable para las escuelas normales fue **1984** debido a que la reforma aplicada para ese año generó un cambio en la preparación de los docentes, implicando no solo un cambio curricular, sino que además estableció la obligatoriedad del nivel bachillerato para el ingreso a todas las modalidades de estudio ofrecidas por las escuelas normales, elevando sus estudios al grado de Licenciatura. No obstante, dicha reforma al Plan de Estudios fue aplicado en medio de una crisis económica, que derivaría en la implantación del modelo económico neoliberal en México. Provocando que por un lado se pretendiera mantener los métodos tradicionales en la enseñanza y, por el otro tratando de hacer lo más rápido posible el establecimiento de nuevas teorías y conceptos, induciendo a una fractura de identidad entre los docentes y normalistas, al reconfigurarse su quehacer profesional de manera imprecisa.

El plan de **1984** quedó conformado por 63 espacios curriculares dividido en dos áreas: 1) tronco común y; 2) el área específica correspondiente al nivel educativo en el cual el profesor egresado ejercerá la docencia. El cambio en el plan podría haber sido una buena opción de aprendizaje; pero sus objetivos formativos eran excesivos ya que contenían un gran número de asignaturas por semestre y se ponía una elevada atención a los contenidos teóricos. También hubo una mínima relación

del trabajo real del maestro con las condiciones escolares en el medio social y cultural. Lo más grave respecto a los objetivos planteados por este plan era que carecían de acervos bibliográficos actualizados y de material básico que los apoyara en el cambio, provocando que en algunos casos se diera el abandono de los centros escolares y en otros, se deterioraran paulatinamente. En otras palabras y como lo señala el Plan de Estudios de **1997** en la Licenciatura en Educación Primaria: *"Puede afirmase que no pudo resolverse adecuadamente la forma de aprendizaje de la teoría y su relación con el ejercicio de la profesión y que no se estableció con suficiente claridad el tipo de conocimiento de la investigación educativa que era más relevante para los alumnos y que éstos podían realmente adquirir, de acuerdo con su formación previa".* Como resultado de los desaciertos respecto a la implementación de los Planes de Estudio, según datos de la SEP entre el ciclo 1984-1985 y 1990-1991 la matrícula de estudiantes para profesores de educación primaria se redujo de 72 1 00 a 26 500, y el impacto en las escuelas normales particulares en este mismo periodo fue mayor pues de 20 600 alumnos pasaron a 3 100, obligándose algunas a suspender sus servicios. También para 1991 el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) propuso llevar acciones encaminadas el superar las dificultades existentes en y entre las escuelas normales mediante "la creación de un modelo común para que estas escuelas se integraran mediante un tronco de formación básico, pero que al mismo tiempo se ofrecieran opciones diferenciadas y específicas para la formación de los futuros maestros de educación preescolar, primaria y secundaria." Dicha propuesta se agregó al Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica (ANMEB) de 1992.

Aunado a las reformas a la educación normal, los años noventa se caracterizan por un cambio al sistema educativo nacional, pues en **1992** se da la federalización de la Educación, provocando que todas las Escuelas Normales fueran transferidas a los Gobiernos estatales así como las unidades a distancia de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN). Dicha acción implicó que en la Ley General de Educación en 1993 señalara como atribución exclusiva del Gobierno Federal la facultad de "determinar para toda la República los planes y programas de estudio para la normal y formación de maestros de educación básica". Esto en la práctica

significaba una coordinación entre la Secretaría de Educación Pública y los gobiernos encargados de la administración pública estatal, es decir, con cada estado para regular, coordinar, ofrecer y garantizar educación básica –que para este entonces implicaba únicamente los niveles de primaria y secundaria-. Alberto Arnaut Como una forma de conjuntar las acciones encaminadas a los cambios que se habían realizado y, como parte del Programa de Desarrollo Educativo de 1995-2000 perteneciente al periodo presidencial de Ernesto Zedillo Ponce de León, en **1996** en coordinación la SEP y las autoridades estatales educativas se crea el Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académico de las Escuelas Normales. Dicho programa se dirigió en líneas de acción, entre las que se encontraron: 33 1. Transformación de los planes y programas de estudio; 2. Formación y actualización del personal docente; 3. Mejoramiento de la gestión institucional; 4. Regulación del trabajo académico de los maestros de las escuelas normales y; 5. Mejoramiento físico y del equipamiento de las escuelas normales. Desde estas propuestas es de donde se desprende la reforma al Plan de Estudios de 1997; y dicho cambio en los planes y programas de estudio se establece en dos etapas. La primera, correspondiente al ciclo escolar 1997- 1998 de las escuelas normales encargadas de formar a los maestros en educación primaria, estableciendo un nuevo plan de estudios con reducción de materias, disminuyendo los contenidos teóricos y de investigación, y centrando el interés en la práctica docente y la formación del mismo. La segunda dirigida hacia el ciclo escolar 1998-1999 comprendiendo a los planteles que instruían a los futuros maestros en educación preescolar, secundaria, especial, física y tecnológica

En síntesis, es notorio que este proceso conlleva tres etapas claramente marcadas: la primera es aquella que comprende el plan de estudio de 1942 a 1978, ya que en ésta el acceso a la carrera se daba en el momento de concluir la educación secundaria y se formalizaba con cuatro años de preparación lo que garantizaba obtener el grado de profesor en educación primaria, con diversas categorías por llamarlas de algún modo. La segunda comprende el plan de 1984 a 1997 donde es requisito indispensable contar con el certificado de educación media superior para acceder a una escuela de nivel superior en esta rama, específicamente

una normal, se caracteriza por respaldar de forma legal y social la profesionalización de la profesión ya que al concluir se obtiene el grado de Licenciado en Educación Primaria. La tercera comprende la reforma educativa y el plan de estudios 2012 La malla curricular del Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria está constituida por cinco trayectos formativos, que se interrelacionan para lograr el cumplimiento de las competencias genéricas y profesionales establecidas en el perfil de egreso del futuro maestro.

Por trayecto formativo se entiende la noción que describe un conjunto de espacios integrados por distintos componentes disciplinarios, que aportan sus teorías, conceptos, métodos, procedimientos y técnicas alrededor de un propósito definido para contribuir a la preparación profesional de los estudiantes.

En cada trayecto formativo es posible identificar los espacios curriculares como elementos articulados dentro del plan de estudios, entender su posición en la malla curricular y explicar el sentido de los saberes que interactúan en las unidades de aprendizaje de cada curso. La licenciatura se divide en 8 Semestres que van desde 24 hrs. A 40 hrs. a la semana por semestre dividido en cinco trayectos formativos:

- Trayecto psicopedagógico
- Trayecto de preparación para la enseñanza y el aprendizaje.
- Trayecto de lengua adicional y tecnologías de la información en la comunicación.
- Trayecto de práctica profesional
- Trayecto de cursos optativos

Desde el primer semestre hasta el séptimo se combinan casi todas las áreas, excepto las optativas esas comienzan en cuarto semestre. Lo que permite que se combine tanto la teoría como la práctica, permitiendo un proceso gradual. El perfil de egreso se dividió en dos áreas:

1. Competencias genéricas: desempeños comunes, transversal, experiencia personal y profesional
2. Competencias profesionales: desempeño futuro, específico, acumulativo e integrador

ESQUEMA DE LA EVOLUCION DE LOS PLANES DE ESTUDIO

PLAN 19975	PLAN 1984	PLAN 1997	PLAN 2012
30 hrs. A la semana Y el plan 75 reestructurado 32 hrs. A la semana y los dos últimos semestres se reducía a 30 hrs. A la semana	63 espacios curriculares	8 semestres con 32 horas semanales cada uno	8 Semestres que van desde 24 hrs. A 40 hrs. A la semana por semestre
Se estudiaba simultáneamente la carrera de profesor de educación primaria o preescolar junto con el bachillerato provocando se elevara el número de materias a formación general (101)	Dividido en dos áreas: + troco común +el área específica correspondiente al nivel educativo en el cual el egresado ejercerá la docencia	Dividido en tres áreas : + actividades principalmente escolarizadas. + actividades de acercamiento a la práctica docente. Práctica intensiva en condiciones reales de trabajo	Dividido en cinco áreas: + psicopedagógico + preparación para la enseñanza y el aprendizaje. + lengua adicional y tecnologías de la información en la comunicación. +práctica profesional + cursos optativos
Su intención fue la vincular el dominio del conocimiento a su metodología adhirieron a las materias la frese “y su didáctica” En el plan 75 reestructurado Se eliminó a las materias “y su didáctica” ya que esto se había implementado sin contar el conocimiento previo de didácticas y no significaba una preparación favorable, sino lo contrario	Estableció la obligatoriedad para el ingreso a todas las modalidades ofrecidas por las escuelas normales, elevando sus estudios al grado de licenciatura	Del primero al sexto semestre se combinan las actividades escolarizadas y de acercamiento a la práctica escolar aunque esta última solo tiene una tarea por semestre	Desde el primer semestre hasta el séptimo se combinan casi todas las áreas, excepto las optativas esas comienzan en cuarto semestre. Lo que permite que se combine tanto la teoría como la práctica, permitiendo un proceso gradual
Se egresaba como profesor de educación primaria o preescolar con una formación global	Se egresaba como licenciado en educación primaria o preescolar	El perfil de egreso se dividía en cinco áreas en las que habían adquirido conocimiento, las cuales eran: +habilidades intelectuales específicas +dominio de los contenidos de enseñanza. +competencias didácticas. Identidad profesional y ética +capacidad de percepción y respuesta a las condiciones del entorno	El perfil de egreso se dividió en dos áreas: + competencias genéricas: desempeños comunes, transversal, experiencia personal y profesional + competencias profesionales: desempeño futuro, específico, acumulativo e integrador

Creación propia con información de los Planes y Programas de estudio

1. 2. 2 La Reforma Curricular de la Educación Normal

La formación de los docentes de educación básica debe responder a la transformación social, cultural, científica y tecnológica que se vive en nuestro país y en el mundo. Ante los retos que ésta supone, el sistema educativo nacional ha puesto en marcha desde la primera década de este siglo un conjunto de medidas para hacer de la educación, en sus diversos tipos y modalidades, una de las piezas clave para atenderlos con mayores niveles de eficacia y eficiencia.

Las Escuelas Normales, como ha quedado asentado a lo largo de su historia, han cumplido con la tarea trascendental de formar a los docentes de la educación básica de nuestro país. Las políticas y acciones emprendidas para mejorar la calidad de la educación buscan favorecer su transformación, para convertirlas en espacios de generación y aplicación de nuevos conocimientos, de producción de cultura pedagógica y de democracia institucional, de manera que los futuros docentes de educación básica logren la formación necesaria para desarrollar una práctica docente más pertinente y efectiva.

Las acciones para fortalecer el papel de estas instituciones en la formación de los docentes de educación básica -acordadas por las autoridades educativas federal y locales en el seno del Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEDU), en el marco de los instrumentos de planeación nacional y con fundamento en la Ley General de Educación- se agrupan en los siguientes ejes: Planeación, Personal académico, Desempeño de los estudiantes, Evaluación y mejora, Reforma Curricular y Fortalecimiento de la infraestructura.

La Reforma Curricular de la Educación Normal considera una serie de condiciones tanto de diseño como de instrumentación, derivadas de las tendencias de desarrollo de la educación superior, del análisis y valoración de la experiencia de los profesores de las escuelas normales, así como de otras experiencias de innovación en la formación de docentes.

La reforma curricular y los planes de estudio que de ella se derivan se sustentan en las tendencias actuales de la formación docente; en las diversas perspectivas teórico-metodológicas de las disciplinas que son objeto de enseñanza en la educación básica y de aquellas que explican el proceso educativo; en la

naturaleza y desarrollo de las prácticas pedagógicas actuales y las emergentes ante los nuevos requerimientos y problemas que el maestro enfrenta como resultado de los múltiples cambios del contexto, los cuales impactan de manera notable al servicio educativo, a las instituciones y a los profesionales de la educación. En la fundamentación se consideran las dimensiones social, filosófica, epistemológica, psicopedagógica, profesional e institucional para identificar los elementos que inciden significativamente en la reforma.

La Reforma Curricular de la Educación Normal atiende a la imperiosa necesidad de incrementar los niveles de calidad y equidad de la educación y asume el reto de formar docentes capaces de responder a las demandas y requerimientos que le planteen la educación básica en los tres niveles que la integran (preescolar, primaria y secundaria).

1. 2. 3 Dimensiones

Una cuestión que está emergiendo con fuerza en el terreno educativo es aquella relacionada con la organización de centros educativos, aunque no siempre se presente desde la óptica de la comprensión y transformación de las realidades organizativas. Cuando revisamos la literatura sobre la investigación en organización escolar, encontramos cierta dispersión, ambigüedad y, en ocasiones, un discurso contradictorio, no exento tampoco de algunas confusiones epistemológicas que impiden ver y comprender la organización escolar desde su funcionamiento real y en aquellas dimensiones que la entrecruzan. La fragmentación desvía la atención hacia aspectos determinados, haciendo difícil una visión global y comprensiva de la misma y, sobre todo, ignora la entraña misma de la vida organizativa de las escuelas: la red de relaciones que en ella se generan, la cultura propia que construyen sus miembros, el predominio de unas subculturas sobre otras, la configuración de estructuras de poder, la presencia de rituales, el presentismo de las rutinas institucionales, que hacen cada organización diferente a las demás y poco estable en el tiempo. No cuestionar estos elementos que transcurren en el funcionamiento cotidiano de las escuelas es también olvidar al servicio de quiénes se dispone una determinada visión de la organización y, por tanto, su dimensión política.

González (2003) alude a la dimensión estructural como aquella que hace referencia a la manera en que están articulados formalmente los elementos de la organización y que "configura el armazón en el que se llevará a cabo la actividad organizativa" (2003: 27). Estructura que, como veremos más adelante, aparece regida por los parámetros político-sociales imperantes en ese momento histórico, así como por la interpretación que hacen aquellos que la aplican.

Es por ello que a continuación se describen de manera puntual según el acurdo 649 que enmarca la reforma en la educación normal las dimensiones que en el presente plan y programa de estudio son organizadas para el buen funcionamiento de las escuelas normales.

1. 2. 3.1 Dimensión social

Dado que la educación es una función social el análisis de ésta permite dimensionar el papel de la escuela y del docente. La fundamentación de la reforma en esta dimensión incide en la definición de políticas y estrategias a seguir para el fortalecimiento de la educación normal y para que los docentes que se formen en las escuelas normales satisfagan la demanda de docentes de la educación básica.

Los diversos y complejos cambios en la sociedad como las formas de organización y de relación, la estructura familiar, los modos de producción, la incorporación de la mujer al mercado de trabajo, el avance y masificación de los medios de comunicación, la aparición de las redes sociales y los avances de la tecnología, son sustento de la reforma para favorecer en los estudiantes una actitud ética ante la diversidad del entorno social, cultural y ambiental que les permita retomar estos elementos como áreas de oportunidad para su intervención educativa.

1. 2. 3. 2 Dimensión filosófica

Nuestro sistema educativo sienta sus bases en el marco filosófico del artículo 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los principios que de él emanan. El derecho a la educación y los principios de laicidad, gratuidad y obligatoriedad orientan la reforma y los principios de igualdad, justicia, democracia y

solidaridad en que se sustenta serán fundamentales para desarrollar el sentido de responsabilidad social y de pertenencia de los futuros docentes.

El marco filosófico en que se inserta la educación normal permea la definición de su normatividad, finalidades y propósitos educativos, así como las competencias a desarrollar por los docentes en formación para que conduzcan de manera pertinente los procesos de aprendizaje de los alumnos de educación básica, en el contexto de la transformación permanente de la sociedad.

1. 2. 3. 3 Dimensión epistemológica

Los fundamentos epistemológicos de la reforma curricular abordan la educación normal como un objeto de conocimiento y acción que se torna cada vez más complejo al constituirse en un campo de confluencia disciplinar. Las contribuciones de las ciencias de la educación, pedagogía, psicología, historia, filosofía, antropología, economía, entre otras, sus enfoques y formas de proceder deberán sustentar permanentemente la actualización de los currículos de la educación normal.

Producir y usar el conocimiento son principios epistemológicos que conducen a reflexionar de manera profunda sobre la forma en que se interpreta, comprende y explica la realidad; los avances de la ciencia son puntos de referencia para entender que el conocimiento se enriquece e incrementa todos los días; así, los distintos campos de conocimiento relacionados con la educación avanzan, transformando sus propias teorías al igual que lo hacen otras disciplinas científicas.

La expectativa es que los docentes promuevan en sus estudiantes la adquisición de saberes disciplinares, el desarrollo de habilidades y destrezas, la interiorización razonada de valores y actitudes, la apropiación y movilización de aprendizajes complejos para la toma de decisiones, la solución innovadora de problemas y la creación colaborativa de nuevos saberes, como resultado de su participación en ambientes educativos experienciales y situados en contextos reales.

1. 2. 3. 4 Dimensión profesional

La conformación sociodemográfica y el perfil académico de quienes se dedican a la docencia han estado marcados por la condición de género, el origen social y el capital cultural que poseen. En la actualidad, la expectativa que atribuye a la escuela y al docente la responsabilidad de la mejora social e individual rebasa su responsabilidad, capacidad y ámbito, ya que solamente puede contribuir a esta mejora. Los múltiples retos que enfrentan estos profesionales hacen necesario que la formación profesional posibilite el análisis y la comprensión de las implicaciones de su tarea.

La profesionalización de los docentes da unidad y sentido a las dimensiones social, filosófica, epistemológica, psicopedagógica, profesional e institucional de la reforma y orienta la definición e implicaciones del enfoque metodológico, de las competencias genéricas y profesionales, de la malla curricular y de otros componentes que sistematizan su diseño.

1. 2. 3. 5 Dimensión institucional

En lo que concierne al desarrollo institucional, las Escuelas Normales se transforman debido a su inserción en el tipo superior, lo cual favorece su consolidación en áreas en las que no habían incursionado totalmente como la investigación, la difusión de la cultura y la extensión académica.

Para lograr los propósitos educativos requieren fortalecer los procesos de gestión institucional con la participación de los miembros de la comunidad escolar, ya que la movilización y potenciación de los saberes, los tiempos, los recursos materiales y financieros, entre otros, implica planificar acciones, distribuir tareas y responsabilidades, dirigir, coordinar y evaluar los procesos y los resultados.

Sus responsabilidades y atribuciones como parte del sistema de educación superior constituyen áreas de oportunidad para fortalecer su estructura académica y organizacional, conservando en todo momento su identidad como instituciones formadoras de docentes de educación básica.

1. 2. 4 Enfoque centrado en el aprendizaje

El enfoque centrado en el aprendizaje implica una manera distinta de pensar y desarrollar la práctica docente; cuestiona el paradigma centrado en la enseñanza repetitiva, de corte transmisivo-receptivo que prioriza la adquisición de información declarativa, inerte y descontextualizada; y tiene como referente principal la concepción constructivista y sociocultural del aprendizaje y de la enseñanza, según la cual el aprendizaje consiste en un proceso activo y consciente que tiene como finalidad la construcción de significados y la atribución de sentido a los contenidos y experiencias por parte de la persona que aprende.

Este enfoque consiste en un acto intelectivo pero a la vez social, afectivo y de interacción en el seno de una comunidad de prácticas socioculturales. El proceso de aprendizaje tiene lugar gracias a las acciones de mediación pedagógica que involucran una actividad coordinada de intención-acción-reflexión entre los estudiantes y el docente, en torno a una diversidad de objetos de conocimiento y con intervención de determinados lenguajes e instrumentos. Además, ocurre en contextos socioculturales e históricos específicos, de los cuales no puede abstraerse, es decir, tiene un carácter situado.

1. 2. 5 Enfoque basado en competencias

En el marco del debate académico se reconoce que existen diferentes acepciones del término competencia, en función de los supuestos y paradigmas educativos en que descansan. La perspectiva sociocultural o socioconstructivista de las competencias aboga por una concepción de competencia como prescripción abierta, es decir, como la posibilidad de movilizar e integrar diversos saberes y recursos cognitivos cuando se enfrenta una situación-problema inédita, para lo cual la persona requiere mostrar la capacidad de resolver problemas complejos y abiertos, en distintos escenarios y momentos. En este caso, se requiere que la persona, al enfrentar la situación y en el lugar mismo, re-construya el conocimiento, proponga una solución o tome decisiones en torno a posibles cursos de acción, y lo haga de manera reflexiva, teniendo presente aquello que da sustento a su forma de actuar ante ella.

Por lo anterior, una competencia permite identificar, seleccionar, coordinar y movilizar de manera articulada e interrelacionada un conjunto de saberes diversos en el marco de una situación educativa en un contexto específico.

El desarrollo de competencias destaca el abordaje de situaciones y problemas específicos, por lo que una enseñanza por competencias representa la oportunidad para garantizar la pertinencia y utilidad de los aprendizajes escolares, en términos de su trascendencia personal, académica y social. En el contexto de la formación de los futuros maestros, permite consolidar y reorientar las prácticas educativas hacia el logro de aprendizajes significativos de todos los estudiantes, por lo que conduce a la concreción del currículo centrado en el alumno.

En el enfoque basado en competencias la evaluación consiste en un proceso de recolección de evidencias sobre un desempeño competente del estudiante con la intención de construir y emitir juicios de valor a partir de su comparación con un marco de referencia constituido por las competencias, sus unidades o elementos y los criterios de desempeño y en identificar aquellas áreas que requieren ser fortalecidas para alcanzar el nivel de desarrollo requerido, establecido en el perfil y en cada uno de los cursos del plan de estudios. Con base en el planteamiento de que las competencias son expresiones complejas de un individuo, su evaluación se lleva a cabo a partir del cumplimiento de niveles de desempeño elaborados ex profeso.

De esta manera la evaluación basada en competencias implica, entre otros aspectos, que éstas deben ser demostradas, por lo que requieren de la definición de evidencias, así como los criterios de desempeño que permitirán inferir el nivel de logro. Este tipo de evaluación no excluye la verificación del dominio teórico y conceptual que necesariamente sustenta la competencia. En ese sentido, se requiere una evaluación integral e integrada de conocimientos, habilidades, actitudes y valores en la acción.

Perfil de ingreso a la educación normal

Un rubro pendiente en esta institución, es precisamente lo relativo a la implementación de estrategias que nos permitan conocer el perfil de ingreso de los

alumnos. Se observa que algunos alumnos son convencidos u obligados por los padres de familia ante la perspectiva de heredarles la plaza de docente; otros entran por ser su última opción debido a que fueron rechazados de alguna universidad y pensando en esa posibilidad decidieron sacar ficha en la normal; de acuerdo con la información obtenida de las entrevistas realizadas son pocos los alumnos que toman como única o primera alternativa su ingreso a esta escuela.

El ingreso de los alumnos a la institución lo determina la autoridad educativa estatal a través de lineamientos señalados en la convocatoria y acorde a las políticas establecidas, correspondiéndole a la institución apoyar en la aplicación del examen de selección y en la impartición de un curso propedéutico. A la fecha van dos periodos en que se ha podido regular el ingreso, considerando solo a 35 estudiantes.

El perfil de ingreso integra el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que debe reunir y demostrar el aspirante a cursar cualquier licenciatura en las Escuelas Normales, con la finalidad de garantizar su formación al concluir sus estudios profesionales.

Perfil de egreso de la educación normal

El perfil de egreso constituye el elemento referencial y guía para la construcción del plan de estudios, se expresa en competencias que describen lo que el egresado será capaz de realizar al término del programa educativo y señala los conocimientos, habilidades, actitudes y valores involucrados en los desempeños propios de su profesión. Comprende las competencias genéricas y las profesionales, así como sus unidades o elementos.

1. 2. 5. 2 Organización de la malla curricular

La metodología de diseño curricular está basada en competencias, considerándola como una opción que busca generar procesos formativos de mayor calidad y pertinencia, tomando en cuenta las necesidades de la sociedad, de la profesión, del desarrollo disciplinar y del trabajo académico. Las fases para su diseño son: *Análisis del contexto y de la práctica profesional del docente; Identificación de las competencias y construcción del perfil de egreso y Diseño y desarrollo de la*

estructura curricular. Acuerdo 649 por el que se establece la reforma en la educación normal).

El proceso de construcción de la propuesta curricular se caracterizó por ser altamente participativo e incluyente. En los distintos momentos de su elaboración y en función del propósito que se perseguía, contribuyeron los docentes y estudiantes de las escuelas normales del país, los directivos, las autoridades educativas tanto locales como federales, expertos de las Direcciones Generales de Desarrollo Curricular y de Formación Continua de Maestros en Servicio de la Subsecretaría de Educación Básica de la Secretaría de Educación Pública del Gobierno Federal (SEP), representantes del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación y especialistas de los distintos campos relacionados con la formación de docentes. La participación se realizó a través de diferentes modalidades como las reuniones nacionales, consultas mediante un portal electrónico, organización de grupos focales, visitas a las escuelas normales, grupos de trabajo con expertos y entrevistas, entre otros.

Desde la última década del siglo XX hasta la actualidad, en numerosas instituciones de educación superior de nuestro país se plantea la flexibilidad curricular, académica y administrativa como una tendencia que caracteriza el funcionamiento, grado de apertura e innovación de sus programas académicos, particularmente en los procesos de formación profesional.

La flexibilidad, en sus diversos ámbitos y expresiones, ha revitalizado su importancia en el contexto de las transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales ocurridas a nivel nacional en los años recientes. Además, la flexibilidad se consolida ante la implementación de nuevas políticas educativas, los avances científicos y tecnológicos, la economía globalizada y la perspectiva multicultural de la formación en las instituciones de educación superior.

La flexibilidad supone el cumplimiento de un proceso complejo y gradual de incorporación de rasgos y elementos que otorgan mayor pertinencia y eficacia a los programas académicos, considerando las particularidades derivadas de los avances en las disciplinas, de los nuevos tipos de programas educativos, de los

requerimientos de los actores del proceso formativo, así como de la vocación, la dinámica y las condiciones propias de cada institución.

Asimismo, se interpreta como el resultado de la apertura y redimensionamiento de los diversos elementos y condiciones que articulan la relación entre el conocimiento y los sujetos que interactúan en torno a éste. De esta forma se pretende articular el desarrollo del conocimiento con la acción, como una forma de consolidar una mayor interdependencia entre el saber y el saber hacer en los procesos de formación.

La malla curricular del Plan de Estudios 2012 (acuerdo 649) para la Formación de Maestros de Educación Primaria está constituida por cinco trayectos formativos, que se interrelacionan para lograr el cumplimiento de las competencias genéricas y profesionales establecidas en el perfil de egreso del futuro maestro.

Competencias genéricas: expresan desempeños comunes que deben demostrar los egresados de programas de educación superior, tienen un carácter transversal y se desarrollan a través de la experiencia personal y la formación de cada sujeto. Con base en el análisis de diversas taxonomías los grupos participantes seleccionaron aquellas que se consideraron de mayor relevancia para el futuro docente de educación básica. Estas competencias se enuncian a continuación:

- Usa su pensamiento crítico y creativo para la solución de problemas y la toma de decisiones.
- Aprende de manera permanente.
- Colabora con otros para generar proyectos innovadores y de impacto social.
- Actúa con sentido ético.
- Aplica sus habilidades comunicativas en diversos contextos.
- Emplea las tecnologías de la información y la comunicación.

Competencias profesionales: expresan desempeños que deben demostrar los futuros docentes de educación básica, tienen un carácter específico y se forman al integrar conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para ejercer la profesión docente y desarrollar prácticas en escenarios reales. Estas competencias permitirán al egresado atender situaciones y resolver problemas del contexto escolar;

colaborar activamente en su entorno educativo y en la organización del trabajo institucional. Las competencias profesionales que se definieron son las siguientes:

- Diseña planeaciones didácticas, aplicando sus conocimientos pedagógicos y disciplinares para responder a las necesidades del contexto en el marco del plan y programas de estudio de la educación básica.
- Genera ambientes formativos para propiciar la autonomía y promover el desarrollo de las competencias en los alumnos de educación básica.
- Aplica críticamente el plan y programas de estudio de la educación básica para alcanzar los propósitos educativos y contribuir al pleno desenvolvimiento de las capacidades de los alumnos del nivel escolar.
- Usa las TIC como herramienta de enseñanza y aprendizaje.
- Emplea la evaluación para intervenir en los diferentes ámbitos y momentos de la tarea educativa.
- Propicia y regula espacios de aprendizaje incluyentes para todos los alumnos, con el fin de promover la convivencia, el respeto y la aceptación.
- Utiliza recursos de la investigación educativa para enriquecer la práctica docente, expresando su interés por la ciencia y la propia investigación.

Por trayecto formativo se entiende la noción que describe un conjunto de espacios integrados por distintos componentes disciplinarios, que aportan sus teorías, conceptos, métodos, procedimientos y técnicas alrededor de un propósito definido para contribuir a la preparación profesional de los estudiantes.

En cada trayecto formativo es posible identificar los espacios curriculares como elementos articulados dentro del plan de estudios, entender su posición en la malla curricular y explicar el sentido de los saberes que interactúan en las unidades de aprendizaje de cada curso.

1. 2. 5. 2 Trayecto Psicopedagógico

El Trayecto Psicopedagógico considera al docente como un profesional del aprendizaje, de la formación y la enseñanza. Fortalece en el futuro maestro el sentido de su quehacer como educador a partir del análisis de las diferentes

corrientes de pensamiento pedagógico, psicológico, filosófico y social, que le permite comprender la complejidad que encierra el fenómeno educativo. De igual manera favorece el reconocimiento de las políticas que subyacen a los cambios curriculares y las innovaciones de la enseñanza que se presentan en el sistema educativo.

1. 2. 5. 3 Trayecto de Preparación para la enseñanza y el aprendizaje

Aborda el saber disciplinario necesario para el desarrollo de una práctica docente de alta calidad, trascendiendo los requerimientos de la educación básica. Se pretende que el futuro maestro logre un dominio conceptual e instrumental de las disciplinas y, con base en éste, proponga estrategias para su tratamiento didáctico específico.

El trayecto concentra los cursos relacionados con las principales áreas de conocimiento que se consideran fundamentales en la formación de los alumnos de educación primaria de nuestro país.

1. 2. 5. 4 Trayecto de Lengua adicional y Tecnologías de la información y la comunicación

Este trayecto formativo abarca los aspectos relacionados con el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC´s) y el manejo de una lengua adicional, que complementan la formación integral del futuro docente. Por una parte, el desarrollo de habilidades digitales y tecnológicas le permitirá enriquecer el trabajo en el aula y favorecer el aprendizaje permanente y autónomo, rompiendo las barreras del espacio y el tiempo. En tanto que el dominio de una lengua adicional, particularmente el inglés, le permitirá al estudiante normalista acceder a diversas fuentes de información; y actuar en una serie más amplia de actividades comunicativas, lo que favorecerá la permanente comunicación con el mundo globalizado.

1. 2. 5. 5 Trayecto de Práctica profesional

Este trayecto vincula los saberes adquiridos o desarrollados en cada uno de los semestres con proyectos de intervención en el aula. Tiene un carácter integrador en

el sentido de que recupera todos los trayectos formativos para poder dar respuesta a las situaciones y problemáticas encontradas o sugeridas intencionalmente para la formación profesional.

Las prácticas profesionales se entienden como el conjunto de acciones, estrategias y actividades que los estudiantes desarrollarán de manera gradual, en contextos específicos, para ir logrando las competencias profesionales que se proponen. Estas ocupan un lugar importante dentro de la malla curricular en cuanto se convierten en espacios de articulación, reflexión, análisis, investigación, intervención e innovación de la docencia.

De manera progresiva, aunque no lineal, los estudiantes articularán los conocimientos disciplinarios, didácticos y científico-tecnológicos adquiridos en el transcurso de cada semestre con lo que viven y experimentan cotidianamente en las escuelas primarias. De esta manera, las prácticas profesionales permitirán analizar contextos; situaciones socio educativas para apreciar la relación de la escuela primaria con la comunidad; y aspectos pedagógicos, didácticos, metodológicos e instrumentales asociados a los enfoques vigentes en educación básica.

Las prácticas profesionales contribuirán a establecer una relación distinta con la realidad escolar, la teoría y los procedimientos para la enseñanza. En concordancia con el enfoque y los principios que sustentan este plan de estudios, el futuro docente estará en posibilidad de construir un equilibrio entre la disciplina científica académica que sostiene su actuar, con los diseños más propicios para lograr el aprendizaje con sus alumnos y convertirse en un lugar para la generación y aplicación innovadora de conocimientos en la docencia.

1. 2. 5. 5 Trayecto de cursos Optativos

El trayecto brinda la oportunidad de complementar la formación de los estudiantes normalistas, a través de un conjunto de cursos optativos que propondrá la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) de la SEP y las Escuelas Normales a través de las autoridades educativas locales, previa autorización de la DGESPE.

1. 3 Descripción de La Escuela Normal "Profa. Leonarda Gómez Blanco"

La Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco" clave: **29ENL0001H** es una institución de educación superior que funciona en el turno matutino, en un horario de 8:00 a.m. a 15:10 p.m., se encuentra ubicada en boulevard Natalia Teniza S/N, de la localidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala. Teacalco, palabra que da nombre al municipio, proviene de la lengua náhuatl. Esta se integra con los vocablos tetl que significa piedra, de acalli que quiere decir canoa (proviene, a su vez, de atl, agua y calli, casa), así como de co que denota lugar. De tal manera que teacalco se traduce como "en la canoa de piedra". Municipio ubicado en el Altiplano central mexicano a 2 200 metros sobre el nivel del mar, el municipio de Santa Apolonia Teacalco, localizado en el sur del estado, el municipio de Santa Apolonia Teacalco colinda al norte, al sur y al poniente con el municipio de Nativitas, por último al oriente colinda con el municipio de Tetlatlahuca. cuenta con una extensión territorial de 7.910 km², a una altitud media de 2,200 m.s.n.m.

La Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco", surge de la necesidad y exigencias que manifiestan los pobladores de la comunidad de Santa Apolonia Teacalco, de contar con una institución de nivel superior que ofrezca a sus hijos y/o a los jóvenes de la región, la oportunidad de cursar estudios terminales que les procuren un trabajo estable y seguro a su término. No por ello la escuela normal está constituida de manera formal, queriendo decir que es creada bajo un conflicto político lo cual no permite la creación como un proceso formal del que se puedan extraer elementos de relevancia con respecto a su creación.

La creación de una institución educativa se rige por ciertos criterios y necesidades no por demandas de una sociedad en conflicto y se fundamenta en una normatividad operativa que dará vida a la institución. Es necesario recalcar que esta institución ha pasado por lo menos por 2 aperturas o reaperturas porque de acuerdo a la historia de la misma (datos obtenidos únicamente en forma verbal ya no existen archivos ni en la escuela ni en la Unidad de Servicios Educativos del Estado de Tlaxcala (USET) que lo sustente) ha funcionado con distintos nombres en diferentes periodos gubernamentales y bajo diversas condiciones y normatividad, sustentados

en el decreto de fundación de ella, sin embargo, no hay que perder de vista el momento sociopolítico por el que atravesaba el estado de Tlaxcala en esas fechas, lo cual se considera prudente mencionar para situar al lector en las circunstancias que permitieron su existencia y funcionamiento, en ese momento la población de Santa Apolonia Teacalco se encontraba inmersa en la resolución de ser un municipio independiente, la petición era encabezada por la Sra. Natalia Teniza lideresa del pueblo, dentro de su lucha por lograr su objetivo solicitaron también la reapertura de la Escuela Normal, ambos casos tuvieron que ser considerados dentro de la agenda pública del Estado de Tlaxcala.

El conflicto derivó en el reconocimiento de la población como municipio del Estado y en la reapertura de la institución, aunque no quedó claramente establecido a que sistema en particular pertenecería la normal, si al federal o al estatal y quien sería responsable de suministrar los recursos financieros para su óptimo funcionamiento; por comentarios externos sabemos que se consideró como normal estatal, pero las únicas 6 plazas asignadas a ella eran federales. Este hecho está claramente manifiesto en el nombre “Escuela Normal Primaria Profa. Leonarda Gómez Blanco”, debido a ello ni las mismas autoridades saben de qué partida presupuestal deben salir los recursos financieros, o en donde se deben ubicar a los catedráticos y personal que en ella labora, situación que permite presumir que una gran parte del personal esté comisionado o asignado a ella, mismo que proviene de cualquier otro subsistema como primarias, secundaria, etcétera. Esta institución está regida por un plan y programa de estudios que fue reformulado en 1997, y que da pauta a la organización como un elemento para su operación y funcionamiento. Es por ello que la aplicación del plan de estudios no representa realmente un problema para ser cubierto, ya que si partimos de la educación en México debe ser igual para todos y por tal razón los planes de estudio deben aplicarse en general en todos los niveles, tanto en escuelas públicas como privadas, no importa si esta normal es estatal o federal ya que el plan y programas de estudio vigente es aplicado en todas las instituciones formadoras de docentes.

Considerando lo antes mencionado la Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco" como se conoce y denomina en la actualidad, motivo de este trabajo, se crea derivada del decreto publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tlaxcala con fecha 29 de enero de 1997; se da vida a esta escuela, como una institución de nivel superior, con el propósito de ofrecer servicios educativos para la formación inicial de profesores de educación primaria; a cargo de la Unidad de Servicios Educativos del Estado de Tlaxcala; de acuerdo a la normatividad vigente de Escuelas Normales del Estado de Tlaxcala..

1. 3. 1 Fundamentación

Es prudente mencionar que nos apegaremos al conocimiento que se tiene en la Normal de Teacalco de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de la Ley General de Educación, del Reglamento de Normales, del Reglamento Interno, del plan y programas de estudios y de la convocatoria de ingreso, ya que no encontramos más elementos para poder analizar y comparar la información obtenida en los documentos y dada por los entrevistados.

En primer lugar como se sustenta en el apartado del Marco legal de este trabajo, todas las leyes que rigen la vida de los ciudadanos e instituciones en nuestro país emanan de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y se van desagregando, complementando, perfeccionando y aplicando en cada uno de los Estados que lo integran.

Dentro del Reglamento Interior de Trabajo del personal académico del subsistema de educación normal de la Secretaria de Educación Pública, se exige el cumplimiento del perfil docente para poder impartir clases en este nivel, situación que según las creencias en cierta forma ayuda a mantener el mito de calidad de la educación. Está establecido en el Artículo 56, que para ingresar al sistema de educación normal como miembro del personal académico, se requiere:

- Reunir todos los requisitos establecidos en este reglamento.
- Aprobar el concurso de oposici6n de acuerdo a este reglamento.

Por lo que afirmamos nuevamente que la normatividad no se cumple en un cien por ciento porque está sujeta a paradigmas humanas que existen dentro de las instituciones y del propio sistema educativo; a raíz de que ya no hay plazas automáticas los profesores tienen que buscar la forma de ubicarse dentro del sistema, ya sea apoyándose o respaldándose con su trayectoria profesional, su experiencia 0o un conocido que les pueda ayudar al logro de este fin y sin que ninguno de los entrevistados exprese que tuvo que sustentar y ganarse su lugar dentro de esta escuela a través del examen oposición; esto se demuestra claramente cuando los docentes manifiestan la forma en que ingresan a la normal de Teacalco:

Es pertinente en este momento mencionar los inicios de dicha escuela ya que en su devenir histórico ha tenido varias etapas: una de ellas fue cuando en la población de Teacalco existía una Escuela Normal con el nombre de “Antonio Caso” y funcionaba por cooperación. Inicia sus servicios en 1976 sin contar con reconocimiento oficial, resultado de gestiones realizadas por el personal docente, alumnos y padres de familia, aparentemente logra el reconocimiento en el mes de abril de 1977, lo que ocasiona un problema para los estudiantes que ingresan en el 76, ya que al concluir sus estudios en el 80, su documentación fue expedida y certificada por la Escuela Normal “Emilio Sánchez Piedras”, de la ciudad de Tlaxcala, esta dificultad los segrega del otorgamiento oficial de una plaza de trabajo en el sistema federal, como era asignada a los alumnos de la escuela de la cual provenían sus documentos. En 1977 no se autoriza la inscripción de ningún alumno; continuando las gestiones de los interesados, se logra en 1978 la inscripción 64 alumnos de nuevo ingreso, en condiciones similares a las de la generación precedente, con la salvedad de que a los egresados de esta generación en el 82 se les proporcionaron 10 plazas, condicionadas a ocuparse por los alumnos que obtuvieron los más altos promedios. En 1979 ingresa un grupo. En 1980, siendo Presidente de la República el Lic. José López Portillo (1976-1982), debido a que se inicia la federalización de la normal por la gestión llevada a cabo por personal docente, alumnos y padres de familia, fungiendo como Gobierno Constitucional del Estado de Tlaxcala el Lic. Tulio Hernández Gómez, se otorga el reconocimiento oficial de carácter federal, en esta etapa dependía directamente del presupuesto

federal, así como de las normas emanadas por la Secretaría de Educación Pública (SEP). Se cierran oficialmente sus puertas, siendo gobernadora del Estado de Tlaxcala la Lic. Beatriz Paredes Rangel, quien determina la desaparición de la Norma Urbana Federal, acordando con los involucrados, quienes en ese momento fueron el Presidente de Comunidad, el comité de padres de familia y el comité de Estudiantes, que el edificio que ésta ocupaba hasta el momento de su clausura, fuera cedido al Colegio de educación Profesional Técnica del Estado de Tlaxcala (CONALEP).

Para dar respuesta a las demandas sociales educativas presentes en el momento de apertura de la escuela normal, dentro del Decreto del Ejecutivo Estatal se considera que, la educación es parte fundamental en la calidad de vida de las personas y un recurso indispensable para que los tlaxcaltecas enfrenten exitosamente los retos del proceso de modernización social, cultural y económico de la entidad; así mismo, que la eficiencia de la educación se logra en la medida en que los sujetos participan y se preparan para responder a la evolución que el país y la educación requieren en el avance de la ciencia y la tecnología, haciéndose necesario ofrecer alternativas de educación superior a la juventud; y que para coadyuvar en el desarrollo cultural del municipio de Santa Apolonia Teacalco se otorga el derecho de formar profesionistas al servicio de la educación en la Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco" en la que se impartirá la Licenciatura en Educación Primaria.

Dentro de las instituciones, como se analizó anteriormente, podemos encontrar mitos como por ejemplo encontrar una misión o visión que nos permiten establecer criterios importantes de su diseño. Se considera que esta misión es por demás ambiciosa, al tratar de abarcar demasiados y muy diversos campos de la formación de un profesionista, perdiendo de vista las características y necesidades de la propia institución y dejando impreciso el perfil de los egresados.

Podemos afirmar que ésta no es una institución autónoma, lo que la limita a ser dependiente totalmente de las disposiciones y recursos de todo tipo que sean asignados por la USET, lo que hace que su visión no sea realista, ya que además para ser una institución completa en su necesidades de infraestructura tendría que reclamar las instalaciones originales que cubrían las carencias actuales.

1.3.3 Estructuración de la escuela normal

La Escuela Normal Primaria "Profa. Leonarda Gómez Blanco" como se conoce y denomina en la actualidad, motivo de este trabajo, se crea derivada del decreto publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Tlaxcala con fecha 29 de enero de 1997; se da vida a esta escuela, como una institución de nivel superior, con el propósito de ofrecer servicios educativos para la formación inicial de profesores de educación primaria; a cargo de la Unidad de Servicios Educativos del Estado de Tlaxcala; de acuerdo a la normatividad vigente de Escuelas Normales del Estado de Tlaxcala. Se ubica en la población de Santa Apolonia Teacalco, municipio del mismo nombre.

Con respecto a la Educación Normal, la Ley General de Educación tiene principios definidos, que están sustentados en artículos, por mencionar algunos: el tercero, alude a que el estado está obligado a prestar servicios educativos, porque la educación ha contribuido a labrar una parte fundamental de la identidad nacional y del sentimiento de pertenencia a una patria soberana, independiente y de unidad; lo que nos permite percatarnos de que la educación ha sido un medio para asegurar la permanencia de los atributos de nuestra cultura. El quinto dice que la educación que el Estado imparta será laica, dejando a un lado a la iglesia, los dogmas y creencias religiosos; por lo que cada individuo tendrá libertad al elegir y practicas su religión, y esto no será obstáculo para tener acceso a la educación. El octavo refiere que la educación se basará en el progreso científico, luchará contra la ignorancia y los prejuicios; lo que significa sumar esfuerzos para alcanzar una mejor calidad educativa y una formación más acorde con el mundo en el que habrá de vivir las generaciones que hoy se instruyen para competir a nivel internacional.

Sin embargo al respecto se detectó que en la actualidad se maneja constantemente el concepto de calidad en la educación, con la intención de motivar y mejorar el sistema educativo mexicano en sus diferencias niveles, aunque esto no garantiza el progreso. El artículo décimo explica cómo se constituye el sistema educativo nacional con los educandos, los educadores, las autoridades educativas, los planes y programas, así como las propias instituciones, además todo es de carácter nacional y se conjugarán de manera armónica para obtener resultados

eficientes, por consiguiente permitirá que los hijos de familia que cambian su lugar de residencia puedan continuar sus estudiantes sin contratiempo, aunque esto se deberá llevar a cabo en los tiempos que marque el calendario escolar y con las disposiciones que indique la Secretaría de Educación Pública. El artículo 21 describe al educador como el promotor, el coordinador y el agente directo del proceso educativo y reitera que el Estado otorgue remuneración justa para él. Por último el artículo 49 expone que el proceso educativo se basará en los principios de libertad y responsabilidad, es decir, la educación resume nuestra concepción de democracia, de desarrollo y de convivencia nacional. Con esto se pretende que las instituciones se guíen por la democracia con sus líderes, con los maestros y con los alumnos, para propiciar un desarrollo y una convivencia unánime a nivel nacional; esto se dificulta al entrar en juego los diversos intereses que se manejan dentro de una institución, sobre todo si la escuela se caracteriza por tener una participación política en la sociedad, como es el caso de la Escuela Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco”.

A partir del ciclo escolar 2009-2010 se inició el proyecto de seguimiento a egresados de la licenciatura en educación primaria, teniendo a la fecha los primeros resultados, los cuales fueron presentados en la modalidad de ponencia en el primer seminario de investigación de Tlaxcala el 15 de diciembre de 2012; siendo el título de la ponencia “Avances en el seguimiento a egresados de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco”. Independientemente de que no se haya podido formalizar el Cuerpo Académico en la institución, se han establecido pautas para continuar con el seguimiento a egresados; y para incidir en el cierre de brechas de calidad en el rubro de la competitividad académica, se continuará con el análisis de los resultados del Examen General de Conocimientos, para ubicar las áreas en las que se presentan fortalezas, como lo es el de la identidad profesional, y trabajar en el área de oportunidad que representa el rubro de habilidades intelectuales.

En el año 2008 se inició la restructuración del trabajo de las academias, a fin de fortalecer el trabajo colegiado, como coadyuvante del mejoramiento de las prácticas pedagógicas de los docentes, en beneficio de la formación profesional de los alumnos; de tal manera que ha sido posible la organización y sistematización de

sus actividades, abordando aspectos sobre problemáticas del proceso enseñanza aprendizaje. Derivado de la forma de trabajo, se analizó la problemática sobre los resultados no satisfactorios que los alumnos han obtenido en el Examen General de Conocimientos (EGC); proponiendo estrategias para identificar factores que propician los bajos resultados implementando acciones, diseño de instrumentos tipo examen general de conocimientos Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (**CENEVAL**) que incidan en su mejoramiento; detectando el problema que tienen los alumnos en la lectura de comprensión, para lo cual se está trabajando con actividades que permitan superar esta problemática. Estimándose que los beneficios se reflejarán en un corto plazo, tanto en el EGC como en el examen para el ingreso al servicio.

1. 3. 4 Estructura organizativa

Con respecto a la investigación nos basaremos en dos documentos que rigen a nuestro objeto de estudio y formalizan su organización y su funcionamiento: El Reglamento interior de trabajo del personal académico del subsistema de educación normal de la secretaria de educación pública y el reglamento interno de la escuela normal “Profa. Leonarda Gómez Blanco”.

A continuación destacaremos algunas de las funciones más importantes del director según los reglamentos antes mencionados: EI personal que desempeña sus labores dentro de la normal es: EI Director quien es el actor que se encarga de organizar y evaluar las actividades académicas, de asistencia, administrativas y de apoyo; establece las políticas de operación "para el logro de los objetivos de los planes", vigila el cumplimiento de planes y programas de estudio y reglamento de la escuela, gestiona, programa reuniones de academia, actualiza documentación, informa a autoridades del funcionamiento de la institución. Una mirada a las funciones "oficiales" de la dirección deja la impresión de que todo lo que compete a organización y funcionamiento de la escuela recae en sus manos.

De la dirección de la escuela se desprende la subdirección académica y la subdirección administrativa, la primera, corresponde cubrir de manera operativa muchas de las funciones que formalmente aparecen como responsabilidad del

director, así su trabajo consiste en colaborar con la dirección en la planeación, organización y evaluación de las actividades escolares: el subdirector tiene también actividades específicas como son: la coordinación de las academias de cada semestre en turno, formular horarios para las actividades escolares; distribuir actividades y comisiones, vigilar la puntualidad y asistencia de todo el personal escolar. Así como tener a cargo al personal que se encarga de las tres áreas sustantivas Investigación, Docencia y difusión y extensión educativa.

EI subdirector administrativo (no hay encargado, funge cualquier docente) se encarga de la administración de los recursos humanos y materiales de la institución, ambos son entonces un intermediario operativo entre las actividades que se asignan al director y su concreción en acciones y órdenes específicas con el resto de la organización.

Siguiendo el orden de la jerarquización formal los servicios docentes, administrativos, de asistencia educativa y de apoyo a la educación se ubican en un mismo plano y dependen directamente de la dirección y de las subdirecciones, los primeros abarcan a los docentes de todas las asignaturas, tienen como funciones primordiales la impartición de clases de acuerdo a los planes y programas de estudios, cumplir sus horarios y horas asignadas a la institución, la atención a alumnos, la elaboración su planeación didáctica y de un plan de trabajo, la información de la evaluaciones de los alumnos y el cumplimiento de las comisiones académicas, cívicas, culturales, sociales y deportivas asignadas.

El personal administrativo tiene como función la de mantener de manera organizada expedientes de los alumnos, listados, evaluaciones, ingresos y egresos de los alumnos, títulos, y todo lo que compete a la administración de la institución tanto de directivos, personal docente y de apoyo a la educación.

En lo que se refiere al personal de apoyo a la educación su función más relevante es la conservar y preservar los espacios que les son asignados según sus funciones, biblioteca, centro de cómputo, áreas verdes, sanitarios, pasillos y colaborar en todas las actividades que programa la institución.

1.3.5 Perfil profesional

En un mundo donde la globalización cobra cada vez mayor fuerza se hace necesario la preparación de un individuo que pueda recibir cualquier información y procesarla de manera consciente sin que esto afecte en nada a su desarrollo. Por eso es vital la formación de un hombre con cualidades positivas en su personalidad para enfrentar todos los fenómenos que suceden a su alrededor.

La docencia va más allá de la simple transmisión de conocimientos. Es una actividad compleja que requiere para su ejercicio, de la comprensión del fenómeno educativo. El sólo dominio de una disciplina, no aporta los elementos para el desempeño de la docencia en forma profesional, es necesario hacer énfasis en los aspectos metodológicos y prácticos de su enseñanza, así como en los sociales y psicológicos que van a determinar las características de los grupos en los cuales se va a ejercer su profesión. La docencia como profesión se ubica en un contexto social, institucional, grupal e individual, de ahí que un docente no puede desconocer las relaciones y determinaciones en ninguno de estos niveles, pues no todos los obstáculos a los que se enfrenta el docente en el salón de clases se originan ahí solamente, sino que son reflejo de un problema social más amplio que repercute en la institución y por supuesto en el aula en el momento de la interacción.

La escuela normal cuenta con 14 docentes (8 hombres y 6 mujeres). Con relación al perfil de los docentes, se considera pertinente en un 95%, acorde al plan curricular de la licenciatura, al reflejarse en el perfil profesional siguiente: 13 son profesionales del campo de la educación y 1 se ubica en el área de ingeniería. Como resultado de las políticas institucionales implementadas para apoyar la habilitación de los docentes, en el año 2011 se logra avanzar en el porcentaje de docentes con estudios de posgrado, hay dos docentes con tiempo completo, uno con 3/4 de tiempo y once contratados por hora- clase, pero actualmente se han incorporado cinco docentes por hora- clase por disposición de la Secretaría de Educación Pública del Estado, esto no ha sido una limitante para que se eleve el nivel académico de los docentes. Se espera una evolución positiva a partir del año 2013.

Actualmente se continúa realizando gestiones ante las autoridades educativas estatales, para el incremento de horas y lograr tiempos completos, y de esta manera

darle sustentabilidad a los proyectos institucionales, como la habilitación de los docentes, el desarrollo de las funciones de investigación, tutoría y gestión; de tal manera que al contar con el recurso humano suficiente y habilitado, lo que indudablemente impactará en las acciones para la conformación de Cuerpos Académicos (CA), el ingreso de docentes al Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PROMEP) y la realización de estudios y proyectos de investigación sobre la influencia y el impacto de los egresados de la escuela normal. En el marco del proceso de mejora continua en el año 2008 se realiza la primera evaluación interna al Desempeño Docente por parte de los estudiantes.

En virtud de que el 84% de los docentes son contratados por hora- clase los resultados se utilizan para identificar entre otros aspectos necesidades de capacitación y áreas de mejora. La evolución de cada uno de los indicadores de la evaluación al desempeño docente, del año 2008 al 2010 es positiva, pero se mantiene la brecha en cuanto al uso en el aula de las tecnologías de la información, el nuevo plan de acción para el año 2011, contempló el diagnóstico preciso del nivel de conocimientos de los docentes y con base en los resultados se impartieron talleres para aprovechar los recursos disponibles en la institución.

Debido a lo reducido de la planta académica con que cuenta la escuela normal, no se han presentado cambios notorios en las funciones que realizan los docentes del año 2006 a la fecha, por lo que se ha tenido que privilegiar la función docente para atender las asignaturas del plan curricular del primero al sexto semestre y la asesoría de los alumnos en séptimo y octavo semestres; así como también en actividades de gestión; situación que no ha permitido avanzar en actividades de investigación, en la conformación de un cuerpo académico (CA) y la atención a estudiantes por la vía de tutorías.

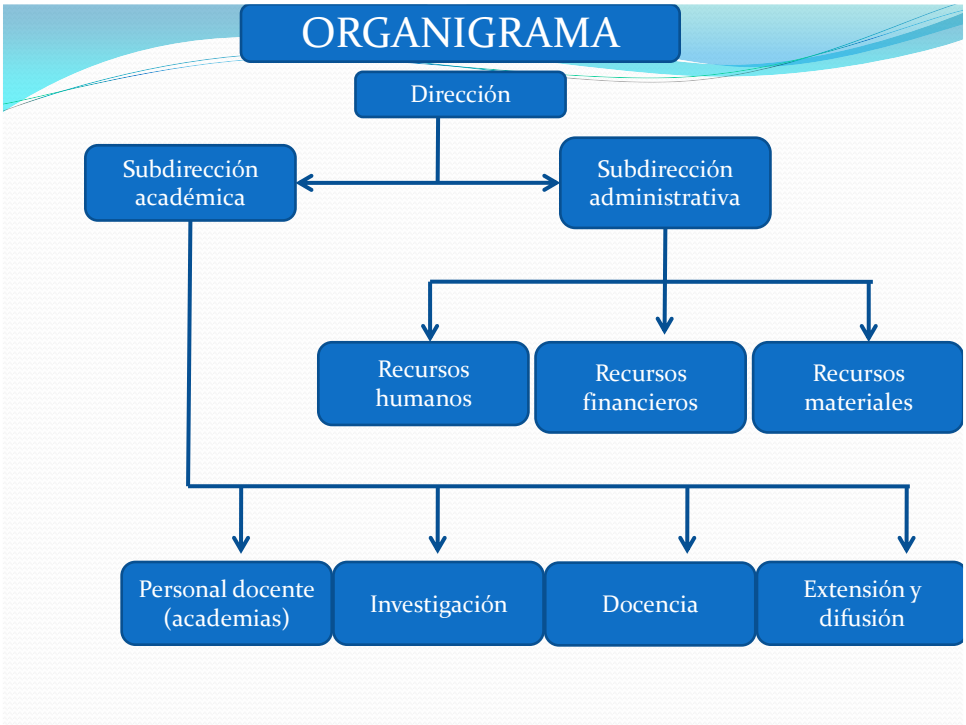
A pesar de los esfuerzos realizados a partir del año 2010 a la fecha no se ha podido lograr la integración de un CA, debido a que no existen las condiciones que establece la normatividad de PROMEP, pues esta indica que deben ser, cuatro docentes de tiempo completo, y uno con grado del maestría pertenecientes al sistema de normales. Actualmente, el problema estriba en que a pesar de la disposición de los docentes para llevar a cabo las acciones inherentes a este CA, no

fue posible, en virtud de que no se cuenta con docentes de tiempo completo como lo establece la normatividad de PROMEP. De hecho la primera actividad a la que se abocarían los integrantes, que se considera que integren el CA, es el análisis y procesamiento de la información que contienen los cuestionarios que la institución ha aplicado a los egresados de 5 generaciones.

Toda institución tiene una estructura organizacional y que queda enmarcada en el organigrama, que muestra las áreas que la conforman y da sentido a su organización.

Las personas que prestan sus servicios en la normal son: 1 Director, 2 Subdirectores académico y administrativo, (asumiendo estos dos también actividades frente a grupo), 11 docentes, de los cuales 3 son de tiempo completo, 2 son de tres cuartos de tiempo, 2 son de medio tiempo, 1 con diez horas, 1 con quince horas y 4 son de asignatura (pagados por recursos propios de la institución). En relación a los años de servicio dentro del subsistema de formación docente, se caracterizan de la forma siguiente: 2 profesores tienen menos de 5 años, 3 tienen 6 años, 3 tienen 7 años, y con 12, 15, 20, 22, 31 Y 32 años, un profesor por cada rango respectivamente. Además de la atención a las asignaturas en los semestres comprendidos del 1° al 6°, y asesorías en 7° y 8°, los docentes deben asumir actividades diversas como reuniones semanales de academia, talleres (matemáticas, danza, círculos de lectura, etc.) y las comisiones de las áreas de docencia, investigación, y difusión y extensión educativa; procurando que coadyuven para reforzar el trabajo en el aula.

La formación profesional que caracteriza al personal docente se refleja en la siguiente forma: 2 cuentan con el grado de maestría (12.5%), 2 han concluido los estudios de maestría (18.75%), 9 tienen la licenciatura (62.5%) y 1 es ingeniero en alimentos (6.25%). Contralor, bibliotecario, encargado de la sala de cómputo, 3 intendentes y 1 velador.



1.3.6 Infraestructura y programas institucionales

En el marco de la reforma educativa en la educación normal, el impulso a la formulación de Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional (PIFI) constituyó el principal instrumento de política de la Secretaría de Educación Pública para inducir el cambio en un amplio segmento del sistema público de educación superior. El programa estableció como línea de acción "Fomentar que las instituciones públicas de educación superior formulen programas integrales de fortalecimiento institucional que les permita alcanzar niveles superiores de desarrollo y consolidación" (SEP, 2001: 204).

Las características que debían asumir estos programas fueron esbozados desde el mismo programa: ser construidos mediante un proceso participativo de planeación estratégica; definir una visión de la institución y de cada una de sus dependencias de educación superior; identificar problemas y retos de la institución así como de los programas educativos y las medidas necesarias para superarlos; establecer indicadores y metas para la institución y cada uno de los programas educativos que permitan evaluar los resultados alcanzados; mejorar la infraestructura, equipamiento, movilidad académica, proyectos de impacto académico, mejorar el perfil del personal académico y fortalecer los cuerpos

académicos (CA); atender la pertinencia de la oferta educativa, y fortalecer la gestión institucional. Pero atendiendo al rubro que nos compete hemos de analizar los programas de fortalecimiento más importantes en el crecimiento global de las escuelas normales.

En 1997 se inicia con el Programa pata la Transformación y Fortalecimiento Académico de las Escuelas normales (**PTFAEN**) en las que a partir de sus líneas rectoras propuestas buscaron el fortalecimiento de las escuelas normales.

El Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (**PROMIN**), fue puesto en marcha en el **2002**, con el presidente Vicente Fox Quesada, y su finalidad según el Acuerdo número 423 publicado en el Diario Oficial de la Federación tiene la "finalidad de contribuir a elevar la calidad en la formación inicial de los docentes, mediante el desarrollo de acciones estratégicas que tengan incidencia en las prácticas académicas y en la gestión de las escuelas normales públicas"; y además tiene la particularidad de que el PROMIN es un programa opcional, es decir, cada escuela decide si participa o no en él. En el mismo PROMIN se reconocen los logros alcanzados, poniendo un énfasis en que hay muchas cosas en las que aún se requiere trabajar, es decir, "para que las reformas educativas sean eficaces, es necesario que se acompañen de verdaderas transformaciones en el funcionamiento cotidiano de las escuelas, ya que la calidad y la eficiencia depende, además de los insumos básicos –planes, programas, materiales y recursos educativos, cursos y talleres de actualización-, de cuestiones relacionadas con la propia organización de las escuelas".

Como parte del desarrollo tanto del PTFAEN y PROMIN se emprendieron algunas acciones, y resultado de ello fue que a partir del 2005, se diseñaron acciones orientadas para que cada entidad formulara su Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal (**PEFEN**). Y para lograr las estrategias propuestas del PEFEN se desprenden dos programas más en cada entidad federativa, los cuales son: El Programa de Fortalecimiento de la Gestión Estatal de la Educación Normal (**ProGEN**); y el Programa de Fortalecimiento de la Escuela Normal. (**ProFEN**).

El PEFEN es una estrategia para favorecer la integración y consolidación de un sistema estatal de educación normal de calidad en cada entidad federativa; así como también pretende contribuir en el mejoramiento de los servicios educativos y la gestión de las instituciones formadoras de maestros.

Por un lado ProGEN “proporciona orientaciones de política para el conjunto del sistema estatal de educación normal, y contribuye con la implementación de proyectos integrales a dar respuesta a problemáticas comunes de las escuelas normales”. Mientras que ProFEN es formulado por cada escuela normal “con la finalidad de proteger sus fortalezas institucionales y, mediante un proyecto integral articulado, mejorar el desarrollo de las licenciaturas, la formación profesional y el desempeño de sus maestros, así como la organización y funcionamiento del centro educativo”.

Como resultado de la participación de la escuela normal en las acciones de los Programas (**PROMIN 2002), PEFEN 1.0, PEFEN 2.0, PEFEN 3.0, PEFEN 2009-2010, PEFEN 2010-2011 PEFEN 2011-2013, PEFEN 2014-2015, PACTEN 2016-2017** se han obtenido avances significativos que han repercutido en acciones favorables en el rubro de infraestructura y de equipamiento. A la fecha se han rehabilitado espacios físicos para ubicar 1 sala de usos múltiples, área administrativa y directiva, 13 cubículos, 1 taller de danza y música y 1 aula de inglés y círculos de lectura, laboratorio de inglés y matemáticas y una cafetería, asimismo se realizó el equipamiento de 3 salones con medios audiovisuales. Se elaboró un plan maestro de construcción para sistematizar las acciones de construcción, habilitación y mantenimiento de espacios físicos, esto dio como resultado el techado de la cancha de usos múltiples.

Hubo un incremento favorable en cuanto al equipo de cómputo con el que cuenta la institución para la prestación del servicio educativo, donde aumentó el promedio de alumnos por computadora (El número de alumnos por computadora es de 2 alumnos por computadora); así como el incremento y actualización del acervo bibliográfico de la biblioteca, mediante la adquisición de libros, revistas y de igual manera se ha enriquecido el material de consulta con la incorporación de material educativo en formato DVD. Se incorporó una plataforma tecnológica (instalación de

un programa de software) para el uso de la tecnología educativa en los procesos administrativos, servicios escolares y biblioteca, complementándose con la puesta en operación de la página web de la escuela normal, lo que permite estar al día en el uso de estos adelantos tecnológicos. Se ha dado continuidad al programa de equipamiento y actualización del equipo tecnológico, faltando únicamente un sistema de interconectividad en red para con el personal docente. La formulación del **PEFEN** ha permitido ir atendiendo paulatinamente las carencias que se vienen presentando en los rubros de infraestructura y equipamiento de las áreas que corresponden a los servicios de apoyo a la educación, mejorando la calidad de los servicios de apoyo a la docencia y entregando un mejor servicio al alumnado; sin embargo, cabe hacer mención que en el año 2011 se realizó la certificación en **ISO: 2001:2008** en esta institución, elevando con ello la calidad en nuestro servicio.

La matrícula de la institución al momento de realizar la presente investigación se encuentra conformada por alumnos distribuidos en la forma siguiente: primer semestre 19, tercero semestre 32 quinto semestre 32 y séptimo semestre 67. De esta forma se presenta la organización formal de la escuela normal primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco", lo que nos permite tener un panorama general de su situación actual.

Programas de fortalecimiento

NOMBRE	PTFAEN	PROMIN	PEFEN	ProGEN	ProFEN	PACTEN
NIVEL	NACIONAL	NACIONAL	ESTATAL	ESTATAL	ESTATAL	ESTATAL
AÑO DE INICIO	1996	2002	2005	2005	2005	2016
PROGRAMA O PLAN DE DONDE SE DESPRENDE	Programa de desarrollo educativo 1995-2000	Programa para la transformación y fortalecimiento académico de las escuela normales	Programa de mejoramiento institucional de las escuelas normales	Plan estatal de fortalecimiento de la educación normal	Programa de fortalecimiento de la gestión estatal de la educación normal	Plan estatal de fortalecimiento de la educación normal
OBJETIVO	Conjuntar las acciones encaminadas a los cambios que se había estado realizando en el sistema educativo de las escuelas normales	Contribuir a elevar la calidad en la formación inicial de los docentes	Favorecer la integración y consolidación de un sistema estatal; y coadyuvar en el mejoramiento de los servicios educativos y de la gestión de las instituciones formadoras de maestros.	Proporcionar orientaciones políticas para el conjunto estatal de educación normal para contribuir con la implementación de proyectos integrales a dar respuesta a las problemáticas comunes de las escuelas normales.	Proteger las fortalezas institucionales; y mejorar el desarrollo de las licenciaturas, la formación profesional y el desempeño de sus maestros, así como la organización y funcionamiento del centro educativo.	Dar continuidad a los programas de fortalecimiento de las escuelas normales

Elaboración propia con datos de la DGESPE. 2012

CAPÍTULO DOS. MARCO TEÓRICO.

2. 1 La Escuela como evento complejo

En este capítulo nos referiremos al análisis de la escuela como un evento complejo, partiendo de explorar los principales modelos teóricos que dentro del campo de las ciencia sociales nos sirvan de marco para comprender la naturaleza de las instituciones; se identifican dos posturas principales el viejo y el nuevo institucionalismo. Además de poder establecer criterios definitivos en los modelos que proponen algunos autores para poder definir a la escuela, de igual manera este análisis nos permitirá hacer un acercamiento al término organización escolar.

Trataremos de analizar las contribuciones tanto de los viejos como de los nuevos institucionalistas, para profundizar en nuestro conocimiento sobre las instituciones.

En primer lugar, aludiremos al viejo institucionalismo, cuya metodología es observadora, porque intenta describir y comprender la esfera política que lo rodea, se caracterizaba por basarse en la ley dentro de la actividad gubernamental, ésta es considerada para el ejercicio del poder y de alguna manera influye sobre el comportamiento de la gente; la ley es creada por los seres humanos, siendo así un producto de la acción humana, a esto se le conoce como el legalismo. Como segunda característica se presenta a la estructura, porque considera que cuenta y determina el comportamiento del individuo, Peters Guy (2003) al respecto dice: “se asumía que si un analista era capaz de identificar los aspectos sobresalientes de la estructura, podría predecir el comportamiento del sistema, porque se concentra en las principales características institucionales de los sistemas políticos”. La tercera característica gira alrededor del holismo, este diferencia el análisis de la comparación. La cuarta característica es el historicismo, es aquí donde el investigador tiene que revisar y analizar el desarrollo que había producido ese sistema, para comprender la política de otros países; porque los sistemas políticos están insertos en un desarrollo histórico, por ello los viejos institucionalistas consideraban que el comportamiento individual estaba guiado por las elites políticas,

concibiéndolo como una función de la historia colectiva. La última característica es el elemento normativo, porque la ciencia política tiene sus bases en normas.

Con lo antes mencionado podemos decir, que el viejo institucionalismo pone énfasis en las normas, leyes y estructuras, para regular, el comportamiento del individuo; porque éste es inestable y exige la necesidad de orientarlo hacia propósitos colectivos, se inclinaba demasiado por la ley, para el ejercicio del poder.

En el periodo de la formulación del nuevo institucionalismo surge un debate sobre el conductismo y la elección racional; el primero se preocupaba por el comportamiento y no tanto por el desempeño del gobierno, lo que nos lleva a observar al conductismo cuyo precepto es que el individuo es capaz de resolver problemas y la metodología que se utiliza en el viejo institucionalismo es por un observador que intenta describir y comprender en términos concretos al mundo, pero hay que tener en cuenta, que el observador tendrá algunas ausencias y que presenció durante su investigación.

Respecto a esto Peters Guy (2003) señala que la teoría de la elección racional, motivó a March y Olsen (1997) a crear el nuevo institucionalismo; esta última se sustenta en que los individuos pueden participar en las instituciones, pero debe aprender cuanto antes las normas y aceptar los valores institucionales, si es que desean tener triunfos dentro de ellas. En la teoría de la elección racional hay tres tipos de pensamiento; primero, un conjunto de supuestos comunes, donde los individuos son actores en el proceso político y actúan para maximizar el beneficio de las organizaciones, segundo un conjunto de problemas comunes, porque tratan de resolver problema con la toma de decisiones colectivas políticas, y el tercero una tabla rasa.

El enfoque de la elección racional niega que las instituciones determinen la preferencias de los participantes, es decir, las personas actúan para el beneficio propio, ya que los individuos responden racionalmente para beneficio personal en el proceso político. Uno de los problemas que se presenta en la elección racional es el control de la burocracia pública, porque es difícil que los burócratas ejecuten lo que los líderes políticos desean, por lo tanto, las instituciones imponen reglas por los

beneficios que obtienen al estar dentro de una estructura, entonces los individuos están dispuestos a acatar las reglas con tal de recibir los beneficios que ofrecen.

Desde esta perspectiva la institución es concebida como, el conjunto de reglamentos, normas, rutinas y puede contar con una estructura formal. Una institución se va definiendo por su durabilidad y su influencia en la conducta de los individuos. La base del comportamiento en las instituciones es más normativo que coercitivo, en vez de guiarse por reglas formales establecidas, los miembros de instituciones son más influidos por los valores contenidos dentro de las organizaciones. Por ello, las normas se conciben como un elemento más, pero no son primordiales dentro de las organizaciones, porque las normas se aprenden en el proceso de socialización, por su lado, las rutinas definen la naturaleza de las organizaciones y si éstas se fortalecen aumentará el grado de institucionalización en la propia estructura.

Dentro de una institución van a suceder cambios, estos se dan porque están planificados o en su entorno hay nuevos ajustes. La institución tiene la oportunidad de aprehender de los cambios que suceden, de no ser así puede haber un desbalance que perjudicaría a la propia institución. Por consiguiente las bases normativas son relevantes dentro de la institución porque van a guiar los cambios, por ello, debe existir una vinculación entre la institución y los individuos, las instituciones modelan el comportamiento de las personas, por eso debe existir una relación entre el agente y la estructura; aquí tiene mucho que ver la lógica de lo adecuado, porque va a definir el comportamiento correcto o adecuado de las personas y por lo tanto de las instituciones.

El nuevo institucionalismo propone sustituir algunas características de la ciencia política e inclinarse por la acción colectiva en el centro del análisis. La acción colectiva se debe de visualizar como un enfoque para entender y comprender la vida política. Aunado a esto, una relación más estrecha recíproca entre la política y la sociedad. Dependiendo de las instituciones y de su contexto los individuos se tienen que mover y decidir el comportamiento que asumen en el marco de las instituciones. Los individuos tienen la necesidad de tomar decisiones para la institución; las van a elegir de acuerdo a sus experiencias, conocimientos, valores y circunstancias. Las

instituciones formales son reconocidas por el Estado y las informales no son reconocidas pero si sostenidas por él, por ello, se debe entender a la institución por su naturaleza y saber que están constituidas por normas y sujetos; sin hablar de individualidad, el individuo es social y está inmerso en un proceso de socialización.

Es un excelente pretexto para retomar el comportamiento y transformación de las instituciones políticas organizadas o formales, como centro de interés y debate. Es así, como desde 1950 diversas teorías de la política han girado en torno a esta temática, dentro de las que se abordarán solo dos teorías la contextual y la funcionalista.

Entonces podemos considerar que en la actualidad las organizaciones tanto públicas como privadas, reconociendo dentro de las primeras a las instituciones políticas tales como la legislatura, el sistema legal y el Estado, y dentro de las segundas a la empresa, han dejado de ocupar el lugar privilegiado que tenían en la mayor parte de las teorías políticas establecidas con antelación a la época en que vivimos. Las instituciones políticas pueden ser analizadas desde diferentes puntos de vista, dentro de los que destacan el comportamiento y lo normativo, ambos han cedido gran importancia al individualismo y han propiciado el surgimiento de la negociación, cuando se enfrenta dentro de las instituciones una situación de intereses en conflicto.

Lo que conflictúa el establecimiento de una institución es saber qué es más relevante en la vida de una institución, la acción individual o la acción colectiva, reconocemos que no existe identidad específica entre lo viejo y lo nuevo; más bien, hay que reconocer la mezcla de elementos que traídos del viejo institucionalismo fortalecen al nuevo institucionalismo y le permiten figurar como un tema central dentro de las teorías políticas actuales.

En el desarrollo de la vida institucional se presentan varios modos y momentos de tomar decisiones, éstas deben encaminarse a ser los que más beneficios traerán a la misma institución, de aquí nace el concepto de utilitarismo, que establece necesidad de contar con filtros que limiten la toma de decisiones, centrada en las manos de una sola persona, sino más bien debe ser generada y apoyada por un

conjunto de personas que a través de sus acciones garanticen el buen término de la misma.

El instrumentalismo da a la institución un conjunto de símbolos, rituales ceremonias y mitos que hacen que la institución tenga una vida propia aceptada por todos o por la mayoría de sus integrantes, sin necesidad de que estén establecidos o escritos en alguna parte, este conjunto de prácticas y creencias genera un clima de trabajo que permite el sano desarrollo de las relaciones que se establecen en este ámbito. Así mismo, la vida interna de una sociedad es una forma de poder, aspecto que permite dirigir y encausar a la institución hacía los resultados que de ella se esperan.

El funcionalismo por su parte permite a las instituciones echar un vistazo a las formas y elementos que en el pasado funcionaron para la vida de la institución y la relación entre sus miembros y con otras instituciones, al ser una ciencia social la política, necesariamente recurre a este elemento para poder tener una base a partir de la cual pueda evolucionar e irse perfeccionando y configurando como una ciencia verdadera. El recurrir a la historia no siempre es benéfico ya que el contexto cambia, situación que puede generar un gran problema de adaptabilidad a una institución.

Por su parte la política es vista en dos ámbitos distintos entre sí, pero que a la vez influyen en determinado momento en cuanto al estilo, para fortalecer su posición, estos son el reduccionista y el contextual. El primero se enfoca a la distribución temporal de los problemas, soluciones, responsables de las decisiones y elecciones, mientras que el segundo se concentra en la interacción competitiva de los actores racionales. Estos ámbitos también se ven permeados por la estructura institucional en la cual ocurre la política, elemento que no se debe dar por visto, ya que permite situar a esta ciencia en la situación actual en que se desarrolla.

Para que una institución pueda funcionar, debe de una u otra forma definir las identidades de los individuos, grupos y sociedades, lo que le permite pertenecer a un colectivo específico, este conjunto de elementos en su interacción interna afecta la distribución del poder, de ahí la importancia de poder fusionarlos para que contribuyan al desarrollo y buen funcionamiento de una institución. El Estado, que es

la institución en que se centra este trabajo, no solo está influido por la sociedad sino que ejerce una clara influencia en ella.

Es necesario no perder de vista que las instituciones políticas tienen vida propia, un conjunto de elementos que las caracterizan y una compleja red de relaciones e intereses que les dan personalidad, por tales motivos no se les puede considerar como simples reflejos de las fuerzas sociales; ahora las tenemos que empezar a ver como partes elementales del funcionamiento de las sociedades modernas, no dependientes de ellas, sino más bien, colaborando y creciendo a su ritmo.

Es necesario retomar dos aspectos importantes y estamos hablando de las reglas y la institucionalización de la acción, pareciera fácil adentrarse a este complicado mundo del establecimiento de reglas para regir la vida institucional mas no lo es por los resultados que puede acarrear cuando los individuos forman parte de la institución. Los individuos de entrada deben ajustarse a las exigencias institucionales para ser aceptados, se podrá dar por sentado que desde el primer momento en que existe una institución, ésta cuenta con las reglas que guíen el comportamiento de los individuos que en ella se encuentran, más no siempre es así, ya que las reglas no siempre son aceptadas, esto propicia que la institución las aplique por coerción directa y mediante autoridad política organizadora, también se pueden instaurar a través de un código, que valiéndose de la socialización o educación tenga como objetivo guiar la conducta que considera adecuada. Apoyamos lo anterior en la definición siguiente:

> "Por "reglas" significamos las rutinas, procedimientos, convenciones, papel, estrategias, formas organizativas y tecnologías en torno a los cuales se construye actividad política" (March y Olsen, 1997:68).

EI papel de las rutinas dentro de una institución, es el de ayudar a evitar conflictos a través de códigos de significación, también generar un clima propicio para que se incorporen identidades, intereses, valores y visiones del mundo individuales y colectivos; todo esto nos permite ver como las instituciones son construcciones hechas para realizar actividades preestablecidas, que cuentan con procedimientos que permiten mantenerlas vivas a pesar del entorno y de los

intereses personales y puedan hacer modificaciones que se crean de manera pertinente.

Es importante resaltar que no solo porque existen las reglas pueden ser aceptadas, éstas se deben acoplar al colectivo que están rigiendo, mantener criterios abiertos que permitan su adecuación o ajuste y esto está determinado en gran parte por el lenguaje, ya que a través de él se puede expresar y manifestar un conjunto de elementos que puede influir dentro de la institución.

Ahora cabe hacer los siguientes señalamientos, en cuanto al carácter central y el acatamiento de las reglas, ya que en todo momento estas tienen sus implicaciones políticas, los autores las centran en elementos clave de su argumento y son:

- La lógica de la pertinencia es fundamental para la acción política.
- La acción se institucionaliza mediante reglas y rutinas.
- Las reglas reflejan la experiencia histórica de un modo que ordinariamente las hacen a ellas pero no a la experiencia, accesibles a aquellos individuos que no han vivido esta experiencia por sí mismos.
- Algunos conjuntos de reglas son ricas en conflictos, contradicciones y ambigüedades, no solo orden.
- Las reglas y las relaciones que las vinculan entre sí se apoyan en la confianza o en una seguridad de que se observará una conducta adecuada en la mayoría de los casos.

Estos señalamientos en conjunto muestran una imagen de la vida política que difiere de la que dan muchas teorías políticas contemporáneas. Lo que nos lleva a establecer que para un conjunto de reglas es más importante las tradiciones históricas, que la personalidad individual y la voluntad de los actores; lo que da entre muchas otras cosas, un panorama diferente para comprender la política y para diseñar las instituciones democráticas.

> "Consideramos tres diferentes características de la elaboración del significado en las instituciones políticas. La primera es el modo en que los individuos pertenecientes a estas llegan a atribuir significado y valor tanto a su pasado como a su futuro. La segunda es aquella en que el proceso de comprensión del mundo se constituye, en determinadas condiciones, en una de sus leyes. La tercera es la manera en que la interpretación no tan sólo es

> un instrumento de otros procesos, como la toma de decisiones, sino una preocupación central por derecho propio" (Ibid.:92).

Esto da pie a ver como el individuo construye y da forma a su vida, a través de su intento por comprender su historia; esta característica le permite atribuir significados a hechos específicos para contextualizarse en su realidad. La historia es una forma que tiene el ser humano de legitimizar sus creencias para adoptar una perspectiva ante determinadas situaciones. Esta característica influye en el desarrollo de las instituciones políticas, ya que es un motivador y generador de cambios de conductas y valores institucionales. Mientras más semejanza tenga el conjunto de normas establecidas en una institución, con la carga emotiva y personal de cada individuo, menos ambigüedades se presentarán y se fortalecerá la estructura de valores y conocimientos compartidos. Esto es sumamente complejo pero la política en sí lo es, cuanto más las instituciones generadas por ella.

Continuando con el trabajo de March y Olsen (1997) se analiza una descripción no funcionalista de la política institucional; porque la visión de las instituciones ha cambiado, antes se veían como fuentes de orden y estabilidad; hoy se conciben como una perspectiva institucional de cambio.

Las teorías políticas conciben a los procesos históricos como eficientes, suponen que los resultados van a depender del entorno; aunque este pensamiento fue manejado para justificar que las reglas y las instituciones sobrevivientes da soluciones a problemas; pero este argumento con el pasar del tiempo han ido perdiendo su fuerza ya que no garantiza que las reglas reflejen inteligencia, por lo tanto no se puede decir que las reglas son buenas.

Por consiguiente, para que una institución fracase o tenga éxito no depende de las reglas o de la experiencia que adquiere respecto a los procedimientos estándar, aunque sus relaciones sean estables van a existir imperfecciones; porque los individuos en ocasiones no se dan abasto para atender todo, además en todo proceso de adaptación surgen imprevistos y el control de los significados se modifica; el ejemplo de esta situación se da cuando amenazan o atemorizan a los individuos para regular su conducta.

Según March y Olsen (1997), las instituciones tienen la necesidad de cambiar, porque su entorno no es estable y la adaptación a él, es lenta y se da de manera gradual; aunque hay algunas instituciones que se resisten al cambio y se protegen entre sí o toman la actitud de cambiar su entorno en vez de adaptarse a él. Las instituciones cambian, pero esta idea de transformarse causa polémica.

En el desarrollo de las instituciones hay varios elementos que intervienen como las rutinas, los valores, las creencias, las reglas y la forma de organizarse en el funcionamiento del sistema. Pero, estos pueden tener como consecuencia, el limitar la acción racional.

Las instituciones sufren cambios, el proceso no se puede considerar lineal porque siempre existen bajas y altas, ya que es muy difícil encontrar una estabilidad total dentro de las organizaciones. Los mismos procesos que se dan en las instituciones son los que dan pauta a un cambio. Cuando hay cambios en las instituciones a veces prefieren cambiar su entorno en lugar de adaptarse.

EI sistema se puede adaptar a un entorno diferente o nuevo, pero tarda ya que es un proceso aunque se vea muy sencillo y simple. Por ello, las propias instituciones se cuidan del cambio, porque en los cambios hay acciones y reacciones que se deben de comprender y asimilar, no se dan de forma radical, se dan de manera gradual. Con el paso del tiempo, las instituciones se van desarrollando y redefinen sus objetivos, aunque las mismas circunstancias van haciendo que adapten sus objetivos conforme se considere necesario, por lo tanto, el contexto institucional influye en los cambios o reformas.

Los autores mencionan que cualquier cambio que se genere en una institución, da pie a la probabilidad de hacer innovaciones que se van a dar en proceso de adopción; todo cambio tiene etapas de adopción, implantación que contagia; pero el cambio no debe provocar inestabilidad, la organización debe tener presente su experiencia para asimilar mejor los cambios y así superar a la competencia.

Cuando se realizan los cambios a largo plazo, tienen que ver con la parte del ser humano, porque se ponen en práctica sus cualidades. Por lo que para lograr el largo plazo posibilita que tengan más probabilidades de tener éxito, condición contraria si se realizarán a corto plazo.

Dentro de las instituciones hay dos retóricas, la administración y reorganización. La primera retórica desempeña una función primordial dentro de toda institución porque se involucra en las políticas gubernamentales.

> "La retórica de administración proclama posible y necesario el planteamiento explícito y extenso de las estructuras administrativas, así como que el cambio fragmentado crea caos" (Ibfd.:137).

La segunda es la reorganización y se toman en cuenta los intereses el control y las creencias; esta pretende aportar conceptos, ideas propuestas: para mejorar la eficiencia de las personas que están en las oficinas.

Aunque algunas instituciones requieren de una reorganización y esta tarda para darse, porque se plantea o se discute demasiado por años sin avanzar a los hechos; conciben a la reorganización como un medio para resolver problemas que se han presentado, tomando en cuenta, el comportamiento, la experiencia, las habilidades, el conocimiento, las creencias, las normas y la cultura del ser humano para su participación en la reorganización, porque hay grupos o personas que solo quieren dificultar la propia reorganización.

> "Los fracasos en la reorganización son interpretados como resultados de que los intereses parroquiales o especiales superen los esfuerzos desplegados para implantar políticas administrativas en aras del bien público" (Ibid.: 138).

EI estado de bienestar refleja una mejor sociedad y participa en el diseño de la organización administrativa. Para que se obtengan mejores resultados, es necesaria la democracia para conocer las necesidades e intereses de los ciudadanos. Por consiguiente, tendría que defender los derechos de las personas.

Las reformas tienen como fin, reducir las diferencias observadas por el público y cambiar la cultura administrativa. Aunque son necesarias las reformas, el sistema político no es capaz de dirigirlas; esto obstaculiza el proceso de la reforma. Hay que analizar sobre:

> "El contenido, la organización y la ejecución de los intentos por hacer de una gran reforma administrativa una cuestión sustantiva de política pública son influenciadas por el contexto institucional e histórico en que los intentos se realizan" (Ibid: 167)

March y Olsen (1997) nos dicen que las reformas son componentes para el argumento político y no se orientan a las necesidades de la sociedad, ni al servicio ni a la economía; porque no responden a las iniciativas políticas. Sin embargo, las demandas de las reformas son apoyadas y difundidas por diversos medios como; la prensa, los partidos políticos y las organizaciones. Estos medios censuran a las instituciones políticas; porque las conciben como incompetentes y poderosas. En la reforma institucional, es necesaria la confianza entre los dirigentes y el público; aquellos que deseen una reforma administrativa también necesitan confianza para poder dirigir u orientar las acciones al alcanzar la reforma establecida.

Meyer, John y Rowan, Brian (1999) hacen referencia a la forma en que las organizaciones se estructuran, misma que tienen que ver con una serie de elementos que hacen de los individuos actores importantes en la toma de decisiones sobre formación y estructuración de las instituciones, tienen que considerar los mitos, símbolos, creencias, etc.; además de un aspecto importante relacionado con un orden racional, este último con una fuerte carga de importancia en los procesos organizacionales pues es el medio que permite llevar a cabo la adecuada estructuración del funcionamiento institucional .

EI cómo hacer eficientes a las organizaciones, para esto, dentro de las instituciones pugna por la legitimación ante otras mediante procesos de acreditación social; bien las instituciones cumplen con cuestiones normativas como son las reglas de conducta y de rutina que corresponden al deber ser, deben competir acreditarse ante otras socialmente a través de que los sujetos las validen con mitos y ceremonias para ser reconocidas como competitivas. Es importante señalar que dentro de la dinámica organizacional existen instituciones formales e informales Meyer (1999) hace esta distinción en función de que las instituciones formales son las que necesitan ser acreditadas en el sentido del reconocimiento social, dejando a un lado el papel individual.

La ceremonia sirve para acreditar socialmente mediante el reconocimiento público, y si es necesario se utilizará el avalúo externo de organizaciones con prestigio social que otorguen un premio reconociendo las capacidades.

> "Demuestran socialmente las buenas condiciones de una organización, incorporación de estructuras con alto valor ceremonial, como los que reflejan conocimientos expertos, recientes o prestigiosos, hacen que la posición crediticia de una organización sea más favorable" (Meyer, 1999: 91).

Las organizaciones tienen su principal sostén en mitos puestos en marcha a través de creencias, estas últimas aceptadas y condensadas socialmente dentro de parámetros de aceptación. A mayor número de mitos más confianza en la institución, entonces debe sostenerse y negar todo fraude, para esto se manipula su evaluación a través de rituales y ceremonias que acreditan su valía y eficiencia, evitando que decaiga la legitimidad, propiciando la evaluación por medios internos y externos prevaleciendo a partir de mitos, ceremonias y rituales que la mantengan como eficiente.

Los mitos representan los intereses de una organización para hacerla eficiente, entran en un orden legal como parte de la burocracia de un estado, entendiendo entonces que tenemos mitos racionalizados compartidos, la competitividad en este punto se vierte hacia las organizaciones poderosas quienes establecen los parámetros y son las otras quienes se tendrán que adaptar, competir y parecerse a ellas, es decir, ser isomorfas para prevalecer a medida que se integran nuevas instituciones a las organizaciones, en cierta medida éstas cambian o se modifican en su estructura. La productividad entonces se mide en el grado de isomorfismo que adquieran en razón a otras instituciones...

> "En tal contexto es posible fijar la organización en un isomorfismo que refleje ceremonialmente el ambiente institucional en su estructura, funciones y procedimientos" (Ibid.: 93).

Para que se dé el isomorfismo en la institución, el mito se separa entre lo que hacen los sujetos en la práctica cotidiana y lo que garantiza su acreditación que es lo que deberán hacer; la separación consiste en mantener la legitimidad que le otorgó su origen institucional y la que hay en la diversidad de la práctica. Por lo tanto el sujeto necesita a la institución, como la institución necesita al sujeto o sujetos que en colectivo las mantienen dentro de un rango de eficiencia, los dos comparten, ritos,

moralidad, rutinas, creencias, reglas y procedimientos que se mantienen a través de procesos sociales que se crean, reformulan, y destruyen por los mismos medios.

Las sociedades formales surgen a partir de las necesidades de una sociedad cambiante, de una racionalidad que es la capacidad de entender de los sujetos: las instituciones entonces se encuentran en una lucha de supervivencia donde se tienen que legitimar dentro de un patrón de eficiencia, por lo tanto...

> "Los productos, servicios, técnicas, políticas y programas institucionalizados funcionan como mitos poderosos y muchas organizaciones los adoptan ceremonialmente" (Ibid.:79).

La eficiencia se determina por parámetros ceremoniales de élites reconocidas socialmente, aclarando que las reglas ceremoniales surgen de mitos que las organizaciones van forjando y legitimando, otro obstáculo para determinar la eficiencia recae en quien acepta, por lo tanto esta se enmarca en ceremonias, que dan la apariencia de que el mito que la hace eficiente funciona y se mantiene eliminando la competitividad aunque acepte que dentro de ellas hay fallas.

Se puede decir con base en el texto que la institución lucha por mantener la legitimidad a través de mitos que se reconocen por consensos, que los sujetos crean y validan por redes institucionales, para este propósito es necesario implementar un modelo organizacional que conlleve a la maximización de resultados conducidos de forma racional.

La forma en que las organizaciones se estructuran tiene que ver con una serie de elementos que hacen de los individuos actores importantes en la toma de decisiones sobre la formación y estructuración de las instituciones, además de un aspecto importante relacionado con el orden racional, este último con una fuerte carga de importancia en los procesos organizacionales pues es el medio que permite llevar a cabo la adecuada estructuración del funcionamiento institucional. De esta forma Demaggio (1999) intenta establecer lo que Weber (1947) en su momento llevó a cabo, es decir una definición del orden racional como "una jaula de hierro", la cual da un paso acelerado hacia la burocratización entendida como una manifestación del espíritu racional.

Con lo anterior se puede mencionar que para entender a la burocracia, es necesario comprender que la racionalización organizacional ha cambiado. Esto afecta en gran medida la forma de entender al Estado y profesiones en un sentido de mayor variación en las estructuras y las conductas de las organizaciones, pero podemos plantear que existe la necesidad de preguntarse ¿por qué hay una homogeneidad tan sorprendente de formas y prácticas organizacionales?, aquí es importante recalcar que a partir de este caso vemos surgir una estructuración del campo organizacional como el resultado de las actividades de un conjunto diverso de organizaciones y además de homogenización de las mismas.

> "En las etapas iníciales de su ciclo de vida, los campos organizacionales muestran una diversidad considerable en enfoques y formas. No obstante, una vez que un campo ha quedado bien establecido, hay un impulso inexorable hacia la homogeneización" (Powell y Demaggio, 1999: 105).

En este caso el campo organizacional, se ve afectado en su estructuración por una serie de actividades diversas por parte de las organizaciones y por la propia homogeneización que se presenta inmediatamente al ingresar a los campos que se han establecido con anterioridad. Con esto se esclarece un poco más la necesidad de estudiar a las instituciones como un resultado no solo de redes, sino de una totalidad de actores que indudablemente se relacionan de manera importante y precisa con aspectos como la conexión y la equivalencia estructural.

Lo anterior es clara muestra de la forma en que se lleva a cabo la estructuración organizacional, a la cual es necesario verla no como el resultado de una investigación empírica, es decir que las organizaciones existen en la medida en que estas están definidas institucionalmente. Para ello cabe establecer que es necesario un buen proceso de "estructuración", lo cual se refiere al proceso de definición institucional, para llevarlo a cabo se requieren cuatro pasos, el primero se refiere a un aumento en el grado de interacción de las organizaciones en el campo, el segundo es el surgimiento de estructuras interorganizacionales de dominio de patrones de coalición claramente definidos, el tercero se refiere al incremento en la carga de información de la que deben ocuparse las organizaciones que participan en un campo, y por último es necesario el desarrollo de la conciencia entre los

participantes de un conjunto de organizaciones que están en una empresa en común.

Esto nos permite llegar a la punta en donde se hace importante mencionar además de lo expuesto anteriormente, que las estrategias racionales para las organizaciones individuales pueden dejar de serlo si se adoptan en gran número, con lo cual las organizaciones más grandes dominan a las pequeñas al hacer que éstas se adapten a los ambientes antes creados.

> "De este modo, las organizaciones pueden tratar de cambiar constantemente; pero después de cierto punta en la estructuración de un campo organizacional, el efecto del cambio individual es reducir el grado de diversidad dentro del campo" (Ibid. 107).

El concepto que mejor describe el proceso de homogeneización es isomorfismo, para entenderlo de una mejor manera es un proceso limitador que obliga a una unidad existente en una población, a parecerse a otras unidades que enfrentan las mismas condiciones ambientales. En el nivel de la población, el enfoque sugiere que las características organizacionales se modifican en dirección a una creciente compatibilidad con las características ambientales, el número de organizaciones en una población es una función de la capacidad de soporte ambiental y la diversidad de las formas organizacionales es isomorfa a la diversidad ambiental. Siguiendo a Meyer (1997) podemos decir además que existen dos tipos isomorfismo: el competitivo y el institucional.

Con esto se llega a establecer que el principal factor para la formación de una organización es el tener en cuenta a otras organizaciones, las cuales no sólo compiten por recursos o clientes, sino por poder político y legitimidad institucional. Por ello el concepto de isomorfismo institucional se convierte en un instrumento útil para atender la política y la ceremonia que subyacen en gran parte de la vida organizativa moderna.

Después de hacer este recorrido por la manera en que las organizaciones se estructuran, es importante establecer con mayor claridad y precisión los diferentes tipos de isomorfismos: el primero se refiere al coercitivo el cual plantea que no todo proceso isomórfico es resultado de la autoridad coercitiva, sino que otro factor que

influye es la incertidumbre, pues esta se convierte en una fuerza poderosa que al crear ambientes ambiguos llega a caer en un proceso de imitación el cual se refiere a buscar las soluciones en otras organizaciones lo que indudablemente lleva a la homogeneización, que es resultado indudablemente de la variación. Hasta este punto nos hemos referido a como las organizaciones que se enfrentan a una interdependencia no manejable, procuran utilizar el mayor poder del sistema social más grande y su gobierno para eliminar dificultades o satisfacer necesidades.

> "Meyer y Rowan han argumentado convincentemente que en la medida en que los Estados racionalizados y otras grandes organizaciones racionales extienden su dominio sobre mas escenarios de la vida social, las estructuras organizacionales reflejan más las reglas institucionalizadas y legitimadas por y dentro del Estado" (Ibid.: 107).

Otra fuente de cambio isomorfo es la normativa y esta se da especialmente por la profesionalización, la cual puede ser entendida como una lucha colectiva de miembros de una ocupación para definir las condiciones y métodos de su trabajo, es decir controlar la producción de los productores y por lograr establecer una base cognitiva que de legitimidad a su autonomía profesional. Esto lleva a pensar que las profesiones se encuentran sujetas a las mismas presiones coercitivas, y que dentro de las organizaciones existan varias clases de profesionales éstas puedan diferir, presentan gran similitud con otros profesionales que participan en otras organizaciones. Un mecanismo que de alguna manera propicia este tipo de isomorfismo normativo, es la filtración de personal la cual ocurre cuando se contratan individuos que provienen de empresas que se encuentran dentro de la misma industria. Por último en lo que respecta al isomorfismo normativo se puede mencionar que la homogeneización estructural, fomenta los flujos dentro de un campo organizacional con significados de comprensión común.

La discusión que los autores llevaron a cabo sobre el isomorfismo deriva en capacidad de poder predecir empíricamente cuales campos organizacionales serán más homogéneos en estructura, proceso y conducta. Los elementos que permite predecir el nivel de organización se presentan en estas hipótesis:

1. Cuanto mayor es la dependencia de una organización respecto de otra, se asemejará a esa organización en estructura, ambiente y foco de conducta.

2. Cuanto mayor es la centralización de la oferta de recursos de la organización, mayor será el grado en que la organización cambiará isomórficamente a fin de parecerse a las organizaciones de las que depende en cuanto a sus recursos.

Indudablemente el campo de estudio de las organizaciones en cuanto a las formas que puedan adoptar es inacabado, pero la exposición de los autores despeja muchas dudas al respecto del isomorfismo y expone, si no, todos los escenarios posibles de la vida institucional, sí un acercamiento a los más generales que nos permiten adentrarnos en el tema.

La educación es sin duda una de las primeras y quizá una de las más importantes referencias que se asocian con el concepto de escuela o institución educativa, la educación entendida ampliamente como proceso de influencia sobre las personas al servicio de su desarrollo, fue una tarea difusa exclusivamente dependiente del contexto, con el tiempo se convertirla también en una necesidad que había que regular y organizar, la educación se especializa y se concentra en personas específicas que utilizan también marcos específicos de actuación, una de las realidades educativas de la escuela es que está intensamente relacionada con otras realidades próximas al individuo y dirigidas a posibilitar los procesos de intervención sistemática que garantice la socialización y el desarrollo personal.

El análisis de la escuela es importante que se haga bajo la perspectiva de que existen otras realidades que también ejercen procesos sistemáticos de intervención por ejemplo la familia, y de algunos factores contextuales como el medio social, la cultura, etc., la atención específica a las escuelas se han utilizado primero como un intento de comprensión de la realidad y por otro lado por el aspecto científico.

La escuela es considerada como un sistema en sí misma y subsistema entre otros del sistema escolar, sistema educativo y sistema social y que está prescrita para un fin determinado dentro del contexto en el que está inmerso. Una aproximación sistemática a la educación no ha de suponer por otra parte desconocer las limitaciones de dicho enfoque, esto supone reconocer que está conformada por un conjunto de partes o elementos íntimamente relacionados entre sí y subordinados

a un objeto común, las relaciones que se mantienen con la socio-cultural son múltiples, reconocer que la educación es un subsistema social es suponer que la educación tiende a ser un elemento de índole social, pero no hay que olvidar que el fenómeno educativo es un fenómeno individual.

2. 2 Perspectivas teóricas de la institución escolar

El presente apartado tiene la finalidad de explicar cómo funciona una organización escolar para poder llegar a conceptualizar a la escuela. Desde una perspectiva diferente encaminada por el autor Wiliam Tyler (1983) dando un sentido común de los educadores y de algunos sectores de la opinión pública, podemos sostener la necesidad de armonizar las propuestas de estas dimensiones o, más concretamente, que la escuela se adapte a los requerimientos y pautas de la cultura popular, donde es indispensable hacer un análisis de un contexto, relaciones, simbolismos, mitos y algunas otras cuestiones que se analizarán de manera puntual.

Analizaremos la postura de Tyler (1983), autor que se centra en otra visón de poder conceptualizar a la organización escolar, trata de explicar cómo según, la escuela se define como un tipo de colectividad orientada a la consecución de objetivos específicos o primarios, en este esquema la escuela suele asociarse con la función de mantenimiento de patrones y a la asignación a cada nueva generación de determinadas capacidades y habilidades, pero no podemos decir que la escuela es el principal agente de socialización o selección en las sociedades complejas sea un ejercicio meramente teórico.

Podemos decir que vivimos en una sociedad donde los individuos toman su posición según sus méritos aun cuando la jerarquía social no es de manera meritoria realmente y que puede estar determinada por el nivel educativo.

Además tenemos que hacer hincapié que los hábitos escolares representan para los sectores populares, la oportunidad de adquirir conocimientos construidos por la humanidad pero los contenidos con los cuales estos se construyen implican una determinada representación social de la realidad ya que ellos poseen mayor capital cultural y social.

Las investigaciones hechas por estos autores sobre los hechos sociales han transformado profundamente nuestra visión de ciertas instituciones: Los medios de comunicación, la ciencia, pero sobre todo la enseñanza.

Trataremos de clarificar las relaciones entre escuela y la sociedad, intenta describir los cambios que se producen actualmente en el marco de lo que ha dado en llamarse "sociedad del conocimiento" y se presentan algunas ideas con respecto a las consecuencias pedagógicas del vínculo entre escuela y cultura, que pueden estimular ciertas estrategias de acción.

Partiendo de modelos que Tyler (1983) denominados: funcionalismo, organización compleja, de contingencia, interrelacionismo, estructuralismo, etc. Y ahora podemos decir que rompe esquemas y paradigmas de conceptos e investigación y que podemos denotar entonces con otra mirada más profunda a la organización y sobre todo a la organización escolar, es importante reconocer que tenemos que romper esos esquemas que no nos dejan ver de manera puntual cómo funcionan este tipo de organizaciones porque nos encontramos inmersos en ellas.

Como se ha señalado en otras teorías y fundamentado en otros autores es difícil hablar o conceptualizar a las organizaciones, de manera específica las organizaciones educativas son difíciles de abordar y se tiene que hacer con cierto nivel de profundidad y sistematización, tenemos que hacer un estudio multidimencional y en una buena medida, cada centro destaca y aborda aspectos diferentes en su estructura, dimensiones, relaciones.

Pero en caso de Tyler (1983) y apoyado en teorías de algunos otros autores, podemos considerar que nos queda más claro que una organización escolar, cómo funciona y las relaciones que se dan dentro de ella y al exterior, de tal manera que entonces podemos decir que: Tyler nos hace referencia al concepto que pudiera definir a las escuela, partiendo de un supuesto básico de que la sociedad tiene una existencia objetiva y un carácter sistémico en el que las relaciones entre sus miembros son relativamente ordenadas y coherentes, a lo que este enfoque ha sido criticado por muchos teóricos y entonces tenemos que remitirnos a la tradición teórica dominante que subyace al enfoque de la escuela como sistema social puede situarse en el funcionalismo estructural de Parsons, el orden social está tan

rígidamente ajustado a los de interacción y la experiencia que convierte a ambos en secundarios y derivados.

Pero debemos partir de que estas son otras miradas de poder conceptualizar a la organización y que las podemos asemejar a la que hizo Morgan (1999), pero que en estas están definidas con mayor precisión y enfocadas principalmente en la organización escolar.

La primera mirada refiriéndose al funcionalismo se aplicó este modelo a las organizaciones en general y lo aplicó en particular a las escuelas, el enfoque Parsoniano, que se basa en la identificación de todas las relaciones sociales en términos de los modelos de interdependencia entre los cuatro imperativos funcionales del sistema: adaptación, consecución de objetivos, integración y mantenimiento de pautas. De hecho según este enfoque, "la escuela se define como un tipo de colectividad orientada a la consecución de objetivos específicos o primarios, en este esquema la escuela suele asociarse con la función de mantenimiento de patrones y a la asignación a cada nueva generación de determinadas capacidades y habilidades, pero no podemos decir que la escuela es el principal agente de socialización o selección en las sociedades complejas sea un ejercicio meramente teórico" (Parson 1990: 67).

Así este modelo funcionalista permite ver que las organizaciones cumplen funciones y que cada uno de sus elementos es parte de la totalidad donde esta totalidad es superior a la suma de sus partes. También este modelo estudia a la sociedad intentando comprender cómo cada elemento se articula con los demás formando un todo.

De igual manera en este análisis no podemos perder de vista otra mirada que hace Tyler (1983) y es retomar a Weber (1990) que hace referencia sobre la escuela como organización compleja y podemos asumir el modelo weberiano ideal de administración burocrática, este modelo trata de establecer un criterio de la organización ideal, este suponía una proyección del método de Weber sobre el estudio comparativo de las organizaciones y una continuación sobre la racionalización progresiva de la vida social en las sociedades. Este modelo está basado en una serie de formas administrativas, consiste en asignar tareas y

cometidos regulados de manera oficial, sujetas a una división funcional del trabajo, ordenada en jerarquías de oficinas, regulada por medio de procedimientos.

Se pretende investigar las dimensiones subjetivas de la acción social, este modelo fue criticado porque se puso de manifiesto los dilemas e incoherencias del uso del tipo ideal de Weber.

> "la organización ha sido deificado como un modelo regulador de limitación, basado en la especialización, jerarquías, reglas y procedimientos en el que se deja de lado la fuerza de respuestas rígidas de cuestionarios, se ha demostrado que esa conversión objetivista a través de la teoría funcionalista solo tiene una posibilidad parcial de aplicación a la escuela en cuanto a un sistema social, dado que tenemos que recordar que la escuela se encuentra inmersa dentro de un sistema más grande" (Weber 1990: 70).

Consideremos que no es muy exacto el estereotipo del reflejo burocrático de las escuelas como esencialmente conservador en su carácter y mecanicista en la ejecución, el verdadero valor de esta proposición se muestra mediante la elevación de la categoría del profesor desde la de tutor servil a la de empleado profesional. Otros autores consideran de la estructura burocrática de la escuela moderna.

> "afirma que el tamaño de la escuela es un punto importante y que las escuelas grandes suelen presentar una organización más descuidada a causa de su necesidad proporcionalmente superior de recurso, también muestra en las escuelas innovadoras, los procedimientos normalizados eran relativamente poco corrientes y que una proporción muy elevada presentaba estructuras de autoridad descentralizadas" (Corwin 1991: 83).

Este modelo permite ver que la organización está estructurada por normas y reglamentos que se encuentran escritos, que cuenta con una división sistemática del trabajo, una distribución de actividades que se hace impersonalmente en términos de cargos y funciones, además establece estos cargos según el principio de jerarquía. Por lo general en toda organización en su estructura formal se pueden identificar todos estos elementos.

Por otra parte otro modelo de la contingencia se origina en la teoría técnico-funcionalista ha disfrutado de gran relevancia en la teoría y la investigación de las organizaciones, propone esencialmente que las pautas formales de organización (grado de centralización, especialización autonomía o prescripción de la ejecución del rol, nivel de discreción gerencial o de dependencia de reglas y procedimientos) se entienden mejor como respuestas funcionales a la incertidumbre, variabilidad e interconexión del ambiente que se desarrolla la tarea. Indica que cuando el ambiente es estable y previsible la forma clásica de burocracia constituye el método de organización más adecuado, hablando de las escuelas consideramos aspectos importantes como la existencia de la tecnología y el cambio inevitable que se da dentro de las organizaciones, el movimiento para el desarrollo de la organización propone que la organización escolar está más determinada por las pautas de comunicación más difusas entre el personal docente de la escuela que por la tecnología de la enseñanza y aprendizaje.

> "analizar la escuela como organización compleja evoca hacer referencia a los modelos burocráticos y de contingencia donde puede tener variaciones en la estructura escolar ya que cada formula de equipos docentes pueden ser reveladores para que las instituciones sean coordinadas y obtener datos reveladores, así mismo no puede tenerse una tecnología mediadora hacia otra intensiva dándole un enfoque diverso a la escuela como burocrática de tal modo que es posible descubrir los lazos empíricos entre el sistema racionalizado y el incremento de eficacia poniendo en tela de juicio la dimensión estructural, normativa y técnica esta visto desde el sistema funcionalista pudiendo reedificarse la organización escolar" (Gofman 1967: 90).

A continuación mencionaremos de forma general otros modelos que no se les dio gran importancia pero que de igual manera tenemos que considerar porque son otra mirada hacia las organizaciones escolares. El modelo interaccionista ha demostrado que la escuela puede ser reconstruida como un conjunto de roles oficiales a partir de los intereses y motivos estratégicos de sus miembros que se entrelazan a su vez con las definiciones socialmente sancionadas de la enseñanza incorporadas a los "mitos y ceremonias" de las organizaciones institucionalizadas.

Sin embargo, para muchos alumnos, este modelo de conformidad no "funciona". Habiendo mostrado que las escuelas son posibles desde el punto de vista subjetivo, hemos de considerar también las pautas de desviación del modelo construido.

El modelo de hiper-racionalización plantea una relación con las normativas donde considera a la escuela como un sistema cerrado determinista y sometido a un completo control tratando de alcanzar los objetivos personalizados formados por la experiencia de los profesores al ser alumnos, ello representa un imagen falsa de la realidad con la metáfora de la fábrica. Así las cosas el modelo de contingencias mostraron que las escuelas no son monolíticas sin que siguieran el rumbo hacia una tecnología intensiva, individualizada y sistema de dirección orgánica, orientado hacia objetivos.

El modelo Post Weberiano anarquía organizada con Cohen, March y Olsen (1985) planteaban la no debilidad de la elección racional a causa de objetivos mal definidos, afiliación fluida y tecnología poco clara resultando que el cubo de basura existan problemas, soluciones y toma de decisiones estén desconectados entre sí, siendo imprudente vincular objetivos, herramientas, tareas y personas.

Una tercera corriente es la de Meyer y Rowan (1999) respecto del simbolismo de las organizaciones interpretando la articulación imprecisa de March y Olsen (1997) refiriendo que la estructura está desconectada de sus efectos, entonces vuelen a tomar parte del modelo de Weber en la naturaleza de la legitimidad dado que los mitos legitimadores son expresados en forma ceremonial y ritualizada adquiriendo importancia las creencias y valores legitiman las formas burocráticas existentes.

Pero centrémonos en considerar de manera más puntual a la organización escolar como estructuralista, que pone atención en las normas, el lenguaje, entre otros. El uso del término estructuralista se refiere a las teorías sociales que reconocen que la verdadera naturaleza de las cosas no radica en ellas mismas, sino en las relaciones que nosotros construimos y percibimos después entre ellas.

Tenemos que comenzar diciendo que la mayoría de los sociólogos rechazan a menudo el modelo de sistema de la escuela como cumbre teórica que lleva consigo los intereses y presupuestos no declarados de quienes detectan el poder, este

enfoque procura comprender los acontecimientos tal como se experimentan en el mundo cotidiano de interacción, encuentro y negociación.

Entonces podemos presentar el modelo más pretencioso de análisis organizacional, en el que considera los cinco aspectos *canónicos* de toda organización: el tamaño, la incertidumbre ambiental, la tecnología, la interdependencia de tareas y el gobierno, en este caso, del centro escolar. El modelo estructuralista se distingue de otros mencionados en el contexto de la sociología de la escuela, el estructuralismo no se propone la predicción y el control de los fenómenos sociales ni la explicación de los fenómenos sociales a través de la comprensión interpretativa de las intenciones, motivos y significados de los actores.

El uso del término estructuralista se refiere a las teorías sociales que reconocen que la verdadera naturaleza de las cosas no radica en ellas mismas, sino en las relaciones que nosotros construimos y percibimos después entre ellas. El enfoque estructuralista evita, por tanto, lo prescriptivo de la teoría funcionalista del rol que ve toda acción social en términos de una serie de orientaciones predeterminadas por las supuestas necesidades del sistema social.

El concepto de marco es una estructura generativa muy bien tramada, con sus propios principios de selección, combinación y unidad. Está constituido más bien por un conjunto de componentes esenciales que mantienen una disposición definida y relaciones estables, estos componentes siempre están unidos formando un sistema. A pesar de la articulación flexible que los estructuralistas suelen ver entre las actividades cotidianas y el orden social más amplio, estas estructuras o marcos de la acción se encuentran rígidamente ajustadas, lo cual genera contradicciones entre regla y acción, marco y situación.

La interpretación estructuralista de la organización escolar difiere en su concepción de otras teorías de la escuela, no se presta a una fácil comprobación empírica convencional. No sólo reconstruye los elementos de la teoría de la organización escolar, sino que genera también sus propios principios metodológicos que hacen que cualquier prueba empírica objetiva se auto valida en cierta medida. El principal peligro que encierran estas teorías estructuralistas consiste en que no son

comprobables mediante los métodos empíricos usuales que se ocupan, por definición, de los aspectos o fenómenos superficiales.

El objetivo no consiste en hacer predicciones detalladas de la conducta observada, sino en desarrollar modelos generativos adecuados de acción.

Por último el análisis final que hace Tyler (1983) es cómo podemos constituir una escuela y que dentro de ella es importante reconocer que existen mitos, relaciones, ceremonias, simbolismos, y que no debemos de preocuparnos por como deberían de funcionar las escuelas sino que tenemos que entender que ellas funcionan así y así se han legitimado para poder desempeñarse dentro de las sociedades.

Es por ello que debemos de considerar por tanto a la escuela en los países que ha sido construida en la forma burocrática pasando a la interactiva, en esta también señala sus limitantes y partes como si fueran continentes queriendo decir que tiene partes integrantes, cuestiona los mitos y ceremonias de la burocracia; asimismo refiere a diferentes posturas como la teoría de los códigos respecto de los encuentros entre los docentes y alumnos en el contexto de clase, por otra parte se alude al conjunto de reglas mediante las que se generan los significados dependiendo del contexto.

Sin embargo tiene relevancia otra postura la cual enfatiza que la unificación de la sociedad que tiene sustento en la teoría de la estructuración, tratando de ir más allá del dualismo, lo anterior nos conduce a que las implicaciones reproductoras de las acciones institucionalizadas que proporciona elementos de las corrientes bibliográficas respecto de la escuela, así la constitución de la sociedad es importante en la escuela pero esto solo retoma que el método estructuralista considera de esta última la articulación rígida frente a la imprecisa, el rito frente a la regla el núcleo administrativo frente a lo técnico, esto nos refiere que debe irse más allá por tanto la sociología debe intervenir y observar aspectos como legua-habla, competencia-ejecución, marco-situación, contenido-transmisión entre otras.

Según fuentes bibliográficas Tyler (1995) hace una *perspectiva sociológica de la organización escolar donde existen* pocos tratados sobre organización escolar traducidos en nuestro país, tiene dos grandes virtualidades.

La primera y principal es que presenta un estudio sistemático de los diferentes modelos sociológicos de la organización escolar, desde el funcionalista al de la estructuración de Giddens, (1980) pasando por los modelos weberiano, de la contingencia, de la articulación imprecisa, interaccionista y los que llama estructuralistas.

La segunda virtualidad es que presenta lo que llama el cañón del análisis organizacional, compuesto por el estudio de los cinco aspectos de la organización que aparecen a continuación: el tamaño, la incertidumbre ambiental, la tecnología, la interdependencia de tareas y el gobierno. No parece, desde luego, que sus códigos educativos representen una propuesta de análisis sociológico de la organización.

Tenemos que reconocer que hacer un análisis de la organización escolar no es nada fácil ya que es un área muy querida y extendida en el estudio sociológico de la educación, en realidad, podría señalarse que, de una u otra manera y desde sus inicios hasta bien recientemente, la sociología de la educación ha sido básicamente eso, una sociología de los efectos de la escuela.

En este apartado se ha puesto de manifiesto cómo, desde la sociología de la educación, el autor Tyler (1996) descubre que la organización escolar también cuenta dentro de un sistema llamado sociedad, podemos entonces considerar a *la escuela como sistema abierto*, que considera la organización escolar en el contexto social, económico y político que la rodea, puede ofrecer un escenario útil para estudiar las relaciones recíprocas entre la organización escolar y los efectos de la escuela.

Lo fundamental que distingue un análisis sociológico de la organización escolar de otro técnico o pedagógico es que el sociológico parte de la organización como un sistema social, es decir, un conjunto interrelacionado de elementos, en el que a cada uno le corresponde un papel que sólo tiene sentido en ese sistema de relaciones.

Un análisis de ese tipo presenta la posibilidad de interpretar, comprender o explicar el contexto de la enseñanza y el aprendizaje como resultado de ese sistema de relaciones y no de los rasgos personales o técnicos de los participantes

considerados aisladamente; rasgos sobre los que trabajan psicólogos y pedagogos, respectivamente.

Hablando del papel del profesorado, Tyler(1983) trae también a colación el modelo de la contingencia o sociotécnico, en el que resalta el estudio sociológico del profesor no universitario y, más en concreto, su interpretación de la tecnología educativa como compuesta de un *hardware* o circuito de producción de la organización y un *software* o conocimiento causal del proceso de realización de tareas, que en el caso de la escuela adolece de la debilidad general del conocimiento de la conducta humana y la consiguiente carencia de una pedagogía científica.

Es importante reconocer los aportes de este autor que en su tiempo tuvo la oportunidad de establecer criterios diferentes y mirar a la organización de forma muy peculiar, y que cada uno de sus aportes fueron considerados por muchos estuvieron en auge y que en gran medida esos aportes fueron, son y seguirán siendo relevantes dentro del campo de la sociología de la educación.

El análisis realizado hasta aquí nos da como consecuencia el reconocer a las escuelas como generadoras de realidades, dentro de las cuales podemos observar infinidad de relaciones, comportamientos, estructuras, campos, y que sobre todo nos marcan pauta importante para poder entender a las organizaciones educativas que se manejan tanto al interior de la estructura como al exterior.

Como se ha señalado anteriormente y fundamentado en otros autores es difícil hablar o conceptualizar a las organizaciones, de manera específica las organizaciones educativas son difíciles de abordar y se tiene que hacer con cierto nivel de profundidad y sistematización, tenemos que hacer un estudio multidimencional y en una buena medida, cada centro destaca y aborda aspectos diferentes en su estructura, dimensiones y relaciones.

La autora María Teresa González (1998) no habla de una perspectiva teórica, una teoría y un modelo, nos dará características generales que presenta la disciplina científica de la Organización escolar y distingue tres grandes perspectivas teóricas la técnica, cultura y política cada una de ellas con su peculiaridad de propuesta, plantean líneas conceptuales y metodológicas que desarrollan cada una de las perspectivas.

Existen diferentes tipos de teoría acerca de la Organización Escolar. Los centros escolares constituyen un objeto de estudio multidimencional y en buena medida reflejan un punto de vista deliberado, cualquier perspectiva teórica se fundamenta en el ámbito de una disciplina de conocimientos esta es básicamente como un marco previo del que partimos para definir lo que queremos estudiar del centro escolar, así como describir, explicar e interpretar lo que observamos, el contenido de toda teoría debe contemplar: una estructura sustantiva que son el conjunto de saberes descriptivos o explicativos y una estructura sintáctica que son el conjunto de reglas o convenciones que rigen la producción de conocimientos sobre ese mismo objeto de estudio.

La Organización Escolar como disciplina científica se caracteriza por el pluralismo conceptual y metodológico propio de todas las ciencias sociales su contenido no constituye un todo único y coherente.

La perspectiva técnica ha sido la dominante en la Organización Escolar, se inspira en la orientación positivista o empírico-analítica que en general guía las ciencias de la naturaleza. La teoría de la gestión integra un mundo de teorías y modelos.

La estructura formal es el instrumento del que se dota la organización para conseguir sus metas, para lograrlo establece mecanismos de control y sanción, la teoría de las organizaciones constituye organizaciones formales, motivaciones personales y sociales de los actores.

La perspectiva cultural se inspira en la orientación general que guía las ciencias interpretativas, persigue comprender lo social y lo humano interpretando sus manifestaciones simbólicas, las organizaciones se conciben como artefactos simbólicos, que no puede ser fragmentado o descompuesto, su comportamiento es impredecible. Los modelos subjetivos asumen que la educación es una tarea profundamente moral y hasta cierto punto misteriosa, impredecible y cambiante. La teoría institucional busca la explicación de las cosas en el contexto, las teorías de perspectiva cultural buscan su origen en la etnografía escolar y metodologías naturalistas de investigación que inspiran en tener un conocimiento profundo y motivado de las Organizaciones Escolares.

La perspectiva política, se inspira en la orientación general que guía a las ciencias reflexivas y críticas, persigue develar y examinar críticamente la relación que existe entre valores y acción, las organizaciones escolares se perciben como construcciones orientadas ideológicamente, mediatizadas por determinantes históricos económicos y políticos, su configuración no es transparente, deliberadamente cerrada y controlada.

Los trabajos de Marx y Weber (1985) sobre la sociología de las organizaciones han sido un punto de referencia clave para las teorías sociales, desde la perspectiva política la teoría y la práctica se determinan mutuamente en sentido dinámico y dialéctico la práctica debe servir para mejorar la realidad desde el contexto político de discusión, negociación y acción compartida. En general las teorías sociales se muestran críticas con la dominación que tienden a ejercer las ideologías imperantes, trata de desvelar el papel ocultador de su estructura superficial y centrar el análisis en la estructura profunda, la teoría micropolítica se caracteriza por asumir la naturaleza compleja inestable y conflictiva de los CE están compuestos por individuos y grupos con intereses particulares que se involucran en dinámicas micropolíticas para satisfacerlos.

La investigación crítica recurre a una metodología etnográfica con estudios de casos intensivos y a formas cualitativas de recogida y análisis de datos.

El Centro Escolar considerado como organización constituye un contexto clave para el desarrollo del currículo, el aprendizaje de los alumnos y la actividad docente que realizan los profesores, dichos procesos constituyen el núcleo de las organizaciones escolares.

La dimensión estructural es cómo está organizado el centro escolar, cómo está organizado estructuralmente sus elementos, indica cómo está dividido el trabajo de la organización en distintas parcelas de la actuación, mecanismos formalmente establecidos para tomar decisiones sobre aspectos de la vida y funcionamiento del centro.

La dimensión relacional se refiere al entramado de relaciones o redes de interacción y flujo de comunicación entre las personas que lo constituyen. Las

personas establecen también diversos tipos de relaciones que marcan la vida social y académica del centro.

La dimensión de procesos, son los procesos y actuaciones que constituyen el núcleo y razón de ser de los centros, podemos mencionar la currícula y el desarrollo de enseñanza aprendizaje, esta dimensión es independiente de las demás, la planificación es un mero formulismo burocrático.

Dimensión de valores-supuestos-creencias (cultura), es la menos visible y más implícita, hace referencia a la red de valores, razones, creencias supuestos que subyacen a lo que ocurre y a como funcione, de cada individuo en la organización

Dimensión del entorno, forma parte de una red mucho más compleja de relaciones sociales, económicas y culturales del momento histórico que vive la organización, lo podemos denominar entorno mediato y entorno inmediato.

Los centros escolares presentan algunas características y rasgos que los hacen diferentes a otras, cualquier organización se caracteriza por los fines, propósitos o metas cuyo logro le confiere sentido, la ambigüedad contribuye a mantener consensos aparentes y a evitar conflictos en la organización.

La tecnología es un término utilizado para referirnos en general a los procesos emprendidos sistemáticamente para que la organización lleve a cabo su función, los procesos de enseñanza-aprendizaje no son susceptibles de ser desarrollados echando mano de procedimientos técnicamente bien perfilados.

El centro escolar es una organización en la que toma parte muchos y diversos agentes, la participación es cambiante, entonces podemos decir que los centros escolares son sistemas que presenta rasgos de elementos que interactúan, son interdependientes entre si y que por otra parte la organización es una globalidad, con atributos propios, que trasciende la suma de partes que la componen.

La escuela es instrumento de transmisión de la cultura legítima, hace llegar la cultura de las clases dominantes y tiene sin duda un efecto de clasificación social que tiende a reproducir la clasificación social existente.

Es decir la escuela tiene una tarea pedagógica tiene un efecto de reproducción que puede medirse por el hecho de que hábito es "duradero", "trasladable" y "exhaustivo", tres características estrechamente ligadas en la práctica.

Pero admitir que la educación es como un subsistema social, es suponer que la educación es un elemento de índole social. Así lo creemos por algunas de las razones ya apuntadas y ratificadas.

Por otra parte podemos afirmar que: La educación es un fenómeno social en cuanto se da en la sociedad y en cuanto se halla ligada a su desenvolvimiento y proceso inmersa en un contexto, plagada de relaciones, simbolismos, mitos y rotos, que marcan pauta importante en su práctica.

La educación no sólo se da en la escuela, sino también en una serie de instituciones, elementos y circunstancias, también de índole social, y que poseen al igual que aquella la misión educadora.

Y reafirmo que la teoría rompe esquemas y paradigmas establecidos durante años en los individuos y entonces podemos ver, analizar y determinar cómo es que funcionan la organización y en este caso especial las escolares.

2. 3 Marco analítico para la intervención escolar

Como se menciona en los apartados anteriores ahora es difícil establecer un criterio conceptual de la organización, lo que se puede determinar es que dentro de las organizaciones educativas podemos observar una o varias formas de organización, con respecto a la forma de funcionar, relacionarse o estar estructuradas.

Los mismos conceptos y propósitos analizados para la estructuración de una definición sobre la naturaleza de la organización nos dan la pauta para determinar su importancia.

Las condiciones que imperan en esta época actual de crisis así como la necesidad de convivencia y labor de grupo, requieren de una eficiente aplicación de esta disciplina que se verá reflejada en la productividad y eficiencia de la empresa que la requiera.

Para demostrar lo anterior nos basamos en los siguientes hechos: La organización puede darse a donde exista un organismo social, y de acuerdo con su complejidad, ésta será más necesaria.

En las grandes empresas es donde se manifiesta mayormente la función organizativa, debido a su magnitud y complejidad, es esencial, sin ella no podrían

actuar. Para las pequeñas y medianas empresas, la organización también es importante, porque al mejorarla obtienen un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos: maquinaria, mano de obra, mercado, etc.

Por ello podemos determinar que una organización social es aquella en que prescribe o muestra como una sociedad deja de ser manada, y pasa a ser comunidad. Es cuando esta comunidad de humanos se juntan, crean leyes (inventan el derecho), y se organizan social y normativamente. El poder es dado por el pueblo hacia una autoridad o hacia el estado.

2. 3. 1 Diseño de instituciones educativas

Es importante reconocer a las instituciones educativas desde su diseño y que en él se enmarcan aspectos importantes como son las dimensiones que existen al interior de ella, por ejemplo la dimensión formal, que en ella compete concretamente a como instituciones están regidas bajo cierta normatividad, tienen un organigrama en done se establece en cierta forma una estructura de la institución, en donde además los planes y programas de estudio juegan un papel importante y marcan la pauta de organización.

La dimensión operativo-funcional, en donde tenemos que analizar a la institución como un ente en donde como se ha comentado en apartados anteriores, existen actores, encontramos mitos, relaciones, procesos, áreas y que van delimitando el funcionamiento de la misma.

Dentro de la dimensión perceptiva, que consideramos la parte subjetiva concreta en donde la relaciones juegan un papel importante para poder hacer que las instituciones se muevan y que además no solo las relación de los que en ella están inmersos sino que también de los agentes que existen al exterior como son los padres de familia, influencia del contexto y que de alguna manera influyen para su funcionamiento.

Con lo que compete a nosotros este análisis nos marca una pauta importante para tener perspectivas diferentes acerca de la organización educativa, ya que en ella estamos inmersos y en ella nos movemos, entonces podemos hacer afirmaciones como: existen relaciones, actores, poder, intereses, si funcionan, si

tienen estructuras, si hay subsistemas, si hay normatividad, si, están dentro de un contexto, pero lo interesante sería conocer cómo se dan todos estos aspectos al interior, al exterior y determinar para que fueron creadas y como se legitiman, por mencionar algunos aspectos analizados.

Entonces consideramos importante hacer hincapié en el hecho del viejo institucionalismo y el nuevo, de hacer una transformación importante dentro de los estudios de las organizaciones y sobre todo la transformación de las teorías sociológicas y poder hacer esa transformación considerando nuevos conceptos y formas, es importante establecer que este nuevo institucionalismo marca una revolución cognoscitiva y pasar a las teorías que dan origen a las cosas y los fenómenos y que la finalidad es establecer firmemente un institucionalismo organizacional como la sociología general.

2. 3. 2 Funcionamiento institucional

Se plantea que dentro de las instituciones existen factores que apuntan hacia un funcionamiento óptimo como son el poder y los intereses que conforman la evolución de los campos organizacionales. Y la preocupación es que dentro de las instituciones se ocupen de la competencia y la eficiencia que es característica del institucionalismo, los autores plantean que las instituciones son inconsistentes y que por el contrario las instituciones deben converger armoniosamente en la delimitación de las formas organizacionales. La institucionalización conlleva procesos sociales por los que las obligaciones y las realidades llegan a tomar un status de reglas en el pensamiento y la acción social, las teorías prevalecientes suponen que la coordinación y el control de la actividad son las dimensiones críticas en las que las organizaciones formales han tenido éxito en el mundo moderno.

Las organizaciones institucionalizadas procuran reducir al mínimo la inspección y la evaluación tanto por parte de su gerente interno como de los componentes externos. Las organizaciones institucionalizadas se crean a partir de la demanda de un contexto y después de las interconexiones que existen entre las mismas organizaciones. Una institución es un sistema de normas, reglas de

conducta con la finalidad de satisfacer necesidades sociales. Es una estructura social construida alrededor de ciertos valores y cambia a través del tiempo.

Toda institución social está formada por un conjunto de personas entre las que se da una interacción recíproca llamado grupo social, es por ello que la sociedad establece modelos a seguir como pautas colectivas que conforman un rol social. La combinación de esas pautas de comportamiento practicadas por los individuos dan como resultado las instituciones sociales.

Las instituciones sociales contienen en sí misma un conjunto de normas, relaciones, procesos e instrumentos materiales que forman parte de los intereses de una sociedad.

Están moldeadas por los componentes de su ambiente, no se pueden ni deben ignorar, además, deben de reconocer y responder en forma rentable ante las necesidades y tendencias que demande.

Son instituciones o fuerzas fuera de la organización, relevantes para sus operaciones, afectando su rendimiento. Toman Insumos, los transforman, después los regresan en forma de Productos o Servicios para la sociedad a la que atienden.

Y entonces podemos hablar de un Microentorno, que afectan al clima en el que se desarrolla la actividad organizacional. No tienen una influencia directa pero si potencial para convertirse en elementos de acción directa. Ejercen influencia directa en las actividades de la organización. Son afectados, directa o indirectamente, por la forma en que la organización busca lograr sus objetivos.

El llamado Clima Organizacional. Grupos o Elementos de Interés Interno, que ejercen influencia directa en las actividades de la organización, y caen dentro del ámbito y responsabilidad de un director y/o sus gerentes. Además esto hace más amena la influencia del orden y organización.

La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social.

La jerarquización dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia y donde también se dividen y agrupan todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.

La sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos.

Los grupos sociales son el principal componente de la estructura social, ya que es la primera estancia en la que se ponen en práctica los estatus y los roles. En los grupos sociales, las normas de interacción social se promulgan, se aprueban, se negocian. Estos grupos son dinámicos y requieren de características específicas para formarse como tales.

Todo grupo implica ventajas y valores para cada uno de sus miembros. Cuando las personas se dan cuenta de esto, de lo útil que es unirse con otras personas, se puede llegar a la creación de un grupo con ese fin deseado, lo cual después da origen a lo que es la asociación.

Un grupo social, llamado también grupo orgánico, es el conjunto de personas que desempeñan roles recíprocos dentro de la sociedad. Este puede ser fácilmente identificado, tiene forma estructurada y es duradero. Las personas dentro de él actúan de acuerdo con unas mismas normas, valores y fines acordados y necesarios para el bien común del grupo.

La potencialidad de un grupo social es obviamente robusta porque además forman la trama de la sociedad o su negación como un partido opositor en el Parlamento o un peligro de destrucción como un subgrupo en el aula. Los líderes formales o informales son el punto fuerte de la trama de interactuaciones.

Cuando la adscripción a determinado grupo social está fuertemente determinada por criterios económicos y está fuertemente influida por la clase de la familia en que nace el individuo, el grupo social de los individuos se suele denominar clase social. Los grupos sociales son el principal componente de la estructura social, ya que es la primera estancia en la que se ponen en práctica los estatus y los roles. En los grupos sociales, las normas de interacción social se promulgan, se aprueban, se negocian. Estos grupos son dinámicos y requieren de características específicas para formarse como tales.

Todo grupo implica ventajas y valores para cada uno de sus miembros. Cuando las personas se dan cuenta de esto, de lo útil que es unirse con otras

personas, se puede llegar a la creación de un grupo con ese fin deseado, lo cual después da origen a lo que es la asociación.

La estructura organizacional en un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia.

Las estructuras organizacionales dentro de sus funciones se establece que, tienen la intención de elaborar productos organizacionales; son diseñadas para minimizar o regular la influencia de las variaciones, y son el ambiente donde se ejercita el poder, se toman decisiones y desarrollan actividades de las propias organizaciones.

También existen diferencias estructurales de acuerdo con el nivel de jerarquías, queriendo decir que existen variaciones intraorganizacionales en las cuales los individuos se desempeñan para que la organización funcione de la mejor manera, el autor se remite a lo que Weber conceptualizó, que la estructura organizacional se remitía a la burocracia, teniendo esta jerarquía de autoridad, autoridad limitada, división de labores, participantes técnicamente competentes, procedimientos para el trabajo, reglas para los ocupantes de los puestos y compensaciones diferenciadas. El análisis de las formas cuando Hall observó que las características estructurales, como la complejidad, la formalización y la centralización tienen una presencia variable de alta a baja.

La complejidad es uno de los temas a tratar respecto de sus fuentes y consecuencias, su comportamiento de los miembros de las organizaciones. Las organizaciones complejas contienen muchas subpartes que requieren de coordinación y control, y mientras más compleja es la organización, más serios se vuelven estos puntos, así los elementos de la complejidad son la diferenciación horizontal, vertical o jerárquica y dispersión espacial.

Podemos decir entonces que la complejidad es característica de las estructuras organizacionales pero con el grado de solución que se les dé se pueden entender a las mismas. La complejidad no es un tema fácil de discutir, al mismo tiempo que las organizaciones complejas tienen muchas subpartes que requieren de coordinación y control.

Existen autores que no pueden conceptualizar el término organización u organizaciones ya que fundamentan que esto es algo más que un sistema de individuos interactuando, otro que la realidad es una construcción social en la mente de los actores organizacionales.

Es importante considerar la relación entre organización y el individuo y que esto se da más que por comportamientos y por estímulos-respuesta que es donde se abandona la interacción y en el peor de los casos por lo mecánico. Y que los individuos dentro de las organizaciones se desempeñan por roles que tienen que cubrir más que por la interrelación para cumplir funciones importantes dentro de las organizaciones, pudiendo decir que las organizaciones son reales en la medida del comportamiento de los individuos dentro de las mismas.

Otro aspecto de análisis es la coordinación y el control, que es importante reconocer que son dos aspectos en los cuales las organizaciones trabajan, pero que también es importante recalcar que no se pueden copiar fielmente los modelos de otras organizaciones para el funcionamiento de otras.

Algunas otras características dentro de la complejidad se encuentran inmersas dentro de las organizaciones o al exterior, sobre el cambio en programas implica que el cambio organizacional está relacionado con las características organizacionales en los efectos de características estructurales como tamaño y complejidad, condiciones ambientales, individuales. Ello resulta una tendencia a que las organizaciones son más complejas debido a las presiones internas y externas.

El comportamiento de una persona se ve afectado de manera vital por el grado de dicha formalización, así en las organizaciones es una indicación de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella respecto de los miembros organizacionales, puede ser que algunos de los miembros de la organización utilicen su propia discrecionalidad para decidir cómo proceder, y las que tienen poca formalización son aquellas que tratan de forma constante con situaciones nuevas para las que no existen precedentes.

Existen medidas de formalización, en estas no importa si los procedimientos o reglas están formalizadas por escrito. Comentan que la formalización representa el uso de reglas de una organización.

Como un componente importante de todas las organizaciones, en un estudio de las dependencias de bienestar social encontraron que la formalización estaba débilmente asociada con un sistema centralizado de toma de decisiones, como uno de los distintivos de la profesionalización es la habilidad y voluntad de tomar decisiones con base en su capacitación y experiencia profesionales. No perdiendo de vista que debe existir ese poder en beneficio de las organizaciones

Las organizaciones emergen en diferentes épocas históricas, se enfrentan a diversas contingencias por lo que se dice que la formalización es crucial para la vida de las organizaciones y dentro de ellas. Sin perder de vista que todas la tienen respetando la estructura y organización de las organizaciones

Hasta aquí se han considerado las características organizacionales básicas complejidad, formalización y centralización y que han sido definidas de manera puntual tomando definiciones de autores que se han abocado a su estudio, al mismo tiempo de reconocer que estas características tienen efecto sobre los individuos que actúan dentro de las organizaciones, es importante reconocer que estas características son retomadas para el buen funcionamiento de las mismas y por ende dan como resultado el buen funcionamiento de las sociedades, si es que todos asumieran el papel que le corresponde, sintiéndolos parte de la organización y las sociedades en las que estamos inmersos, es también importante considerar que la estructura dentro de las organizaciones juega un papel crucial en el funcionamiento de ellas y es determinante poderla determinar con acciones que beneficien a las organizaciones.

Entre otras muchas características que tenemos que considerar no menospreciando que dentro de las organizaciones existen más características que no podemos dejar de lado, como es: El poder, las relaciones internas y externas, el contexto, los actores, la estructura.

Hay que considerar alguna tipología de las organizaciones ya que no podemos establecer los mismos criterios para considerar a todas las organizaciones, si bien es cierto que todas son colectividades y son reales, funcionan de manera diferente y tienen metas u objetivos diferentes, pero hacer alguna tipología no es sencillo ya que

las organizaciones son entidades muy complejas, los esquemas de clasificación representan esta complejidad.

Los esfuerzos de muchos han sido por considerar una taxonomía organizacional lo cual ha resultado difícil, tratando de tipificarlas por sus características estructurales, además de considerar factores que tanto al interior como al exterior de las organizaciones se manejan, consideramos importante no perder de vista que las organizaciones son realidades, integradas por colectivos, que persiguen metas u objetivos pero que por su estructura, actores y funcionamiento resulta difícil estudiarlas.

2. 3. 3 Evaluación de impactos

Tenemos que considerar que los impactos no solo se ven reflejados en los que están dentro de la organización sino que además el contexto es influenciado por la permanencia de la institución, así como todos los actores que en ella intervienen para su funcionamiento, podemos considerar que los impactos están determinados por el funcionamiento de la institución y que en ella se establecen formas de crecimiento y progreso según sea el impacto dentro de una sociedad.

Consideramos importante la postura del autor Gareth Morgan (1991), ya que nos da un panorama más amplio de las organizaciones, y que por principio nos hace una reflexión que nosotros conceptualizamos o definimos a las organizaciones según algunas metáforas llamadas así por el autor, tenemos que considerar que no todo lo que es organización la podemos llamar institución, ni todo lo que es institución la podemos denominar organización, determinando así que una organización es algo muy complejo y paradójico. Teniendo la visión que el autor plantea al considerar a las organizaciones como una máquina que se tenía como concepto porque necesariamente se tenía que producir algo, además de que cada uno de los que intervienen en ella tienen bien definida su función y sobre todo para que están ahí, o al considerarla como organismos, en la que se suponen las necesidades organizacionales, y que por razones diferentes se establecen criterios no iguales a los mecanicistas y el autor plantea el tipo burocrático ya que dependen del entorno, se verá cómo nace, crece y muere una organización, y que este tipo de imagen conduce a ver y comprender a las organizaciones desde una perspectiva única que

ha contribuido a una teoría moderna y por último el autor considera a las organizaciones como cerebros, en los cuales considera procesos de información, aprendizaje, inteligencia y que trata de apuntar a optimizar las cualidades de las organizaciones que además de pretender ser auto-organización se requiere de un alto grado de flexibilidad e innovación. Y así sucesivamente se hará el análisis de cada una de las metáforas que Gareth Morgan (1991) establece, dando conclusiones generales que podemos considerar de cada una, por ejemplo:

En las organizaciones se ha mecanizado el pensamiento y la acción humana, los teóricos intentaron un diseño semejante al de una máquina con relación a una organización, considerando a los departamentos como algo funcional, la responsabilidad de funciones y que dentro de esta metáfora considera que si alguna pieza falla se puede cambiar a la persona o el departamento. Aquí se determina a una organización como una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Se determina a una organización como la que se analiza como una máquina ya que de ella se desprende que la mecanización ha sobrepasado el control de la naturaleza, así como las máquinas han transformado la naturaleza de la productividad, pensamiento e imaginación, no podemos dejar a un lado que este modelo considera a los seres humanos como piezas de esta máquina, que tiene que funcionar de manera rutinaria, eficiente, exacta y predecible y a este tipo de organizaciones que trabajan de esta forma se le denomina burocráticas.

Los precursores clásicos aseguraban el principio de las teorías de la organización hasta vieron que existían muchas limitaciones en cuanto a sus principios y que por ello se tenían que modificar algunas cosas, pero no por ello este modelo se ha descartado incluso en la actualidad, ya que tiene un atractivo especial entre los grupos e individuos que desean establecer estrecho control sobre los demás, pero también es de considerar que los cambios tecnológicos son la pauta para un revolucionario cambio.

Se tiene que mirar con otros ojos a las organizaciones como es la de no perder de vista lo que existe alrededor de ella, es importante lo que existe dentro de ella pero también es de considerar lo que existe fuera de ella, es por ello que en este

apartado se verán a las organizaciones como organismos que funcionan con respecto a su medio ambiente y que depende de él para satisfacer sus necesidades. Aquí se considera más importante estudiar e identificar las necesidades organizacionales, los procesos de adaptación de las organizaciones al entorno, el ciclo de vida organizacional, los factores que influyen en la salud y el desarrollo de las organizaciones y la relación entre las especies y su ecología. Se considera de manera muy importante el hecho de las relaciones interpersonales y las necesidades de las organizaciones, olvidándose de lo mecanicistas.

Todo parece vislumbrar que las organizaciones tienen la finalidad de interactuar entre sí para su funcionamiento, las organizaciones suelen seleccionar sus componentes de la manera en que la naturaleza selecciona a sus especies.

Se define a la organización como un organismo vivo que debe adaptarse al entorno en el que se sitúa, cada elemento interactúa entre sí comunicándose e interrelacionándose para su buen funcionamiento.

Debemos considerar de manera importante la visión holográfica que es esencial y que algunas organizaciones actuales han retomado.

No debemos perder de vista que dentro de las organizaciones existe cultura y que esta va a variar según el grado de desarrollo de la sociedad, se puede observar como varía una cultura con respecto a otra con la única finalidad de comprender como varían las organizaciones de estas culturas. Como ya se mencionó antes cada organización tiende o formar sus propios conceptos, actitudes, valores, etc., lo que la hace una cultura de organización diferente a otras.

En lo que se refiere al contexto donde se ubican las organizaciones es importante reconocer que éste juega un papel muy importante ya que el contexto cultural donde se encuentra enclavada la sociedad repercute considerablemente en su desarrollo, ponen de ejemplo la cultura japonesa poniendo de manifiesto los valores culturales del campo de arroz con el espíritu de servicio del samurai.

Para comprender los factores culturales que conforman al individuo y a su organización tenemos un medio de comprender la importancia de las diferencias nacionales en el comportamiento organizativo. La influencia de la cultura es raramente uniforme, solamente como individuos dentro de una cultura puede haber

diferencias personales mientras comparten mucho en común con grupos y organizaciones.

Las organizaciones son consideradas como estructuras de realidades sociales que descansan en las mentes de sus miembros que las concretan en reglas y relaciones, su objetivo principal reside en el hecho de dirigir la atención al significado simbólico ya que numerosas estructuras organizacionales y prácticas encarnan modelos de significado subjetivo que son cruciales para el entendimiento de como la organización funciona día a día.

Y que por ende dentro de las organizaciones existen sistemas políticos, esto obedece a que siempre se hace relación a los sistemas políticos para el desarrollo de las organizaciones, el poder tiene gran influencia dentro de las organizaciones y se da de forma dinámica. La primera y más evidente fuente de poder en una organización, una forma de poder legitimado que es respetada y reconocida por aquellos que pertenecen a la organización.

La autoridad carismática se da cuando la gente respeta las cualidades especiales de un individuo y cree que esas casualidades le dan derecho a actuar en su nombre. La autoridad tradicional se produce cuando la gente respeta las costumbres y prácticas del pasado.

La autoridad burocrática surge cuando la gente insiste en el ejercicio del poder y depende de la correcta aplicación de las reglas y procedimientos formales, queriendo decir que depende del entorno para la aplicación de las reglas para el buen funcionamiento de las organizaciones, entonces podemos decir que en la gran mayoría de las organizaciones existe este sistema burocrático, ya que dentro de las instituciones por orden orgánico se tiene autoridades y que se tiene que obedecer y asimilar ciertos roles dentro de las mismas organizaciones.

Es importante reconocer que el poder descansa en el control de los recursos y entorno a los recursos humanos materiales y financieros, al hablar de política dentro de las organizaciones no podemos perder de vista que el poder juega un papel importante y que además de las instituciones educativas en otros contextos también se da y quien ejerce este tipo de poder según los autores los denominan como porteros.

Se trata de encontrar la manera de hallar orden y dirección entre las personas con diversos potenciales y conflictos de intereses, asimismo para desentramar la política cotidiana de la vida organizativa. Como características podemos mencionar que: los derechos de los trabajadores están siempre en constante conflicto, las organizaciones de este tipo se rigen por empresarios autoritarios que ejercen un constante poder.

Los cambios en el entorno se ven como retos a los que las organizaciones deben responder, la metáfora intenta penetrar la naturaleza y el origen del cambio así como comprender su lógica, esta metáfora ve a las organizaciones y sus entornos como formas sociales concretas, las organizaciones representan un papel activo en la construcción del entorno junto con sus propias identidades. El sobrevivir debe ser con y nunca en contra el entorno o contexto en el que se está moviendo, la comprensión del entorno es la proyección de sí misma.

A menudo las organizaciones se utilizan como instrumentos de dominación de intereses egoístas, de las élites a expensas de los demás, las organizaciones son consumidoras y explotadoras de sus empleados tomando de ellos lo que necesiten y después arrojándolos de manera inmediata, los interés de unos pocos se cumplen mediante el trabajo de muchos, las organizaciones explotan a los trabajadores con respecto a los fines de la organización, crea sociedades estratificadas y jerarquizadas, genera una segmentación del mercado laborar creando diferencias sociales, no toman en cuenta la salud del trabajador a menos que la sociedad o la ley los obliguen.

CAPÍTULO TRES. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO Y ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN

3. 1 Elementos para el diagnóstico y la intervención

En el presente apartado haremos un análisis de lo que el autor Carlos Sabino (1992) expone en su libro “El proceso de la investigación” en donde plasma de manera puntual cómo hacer investigación, partiendo de reconocer que la ciencia como forma de conocimiento nos da elementos para poder hacer conocimiento científico, además de hacer un acercamiento del sujeto y el objeto y proponer una metodología que nos permitirá una forma más concreta de hacer la investigación. Sin olvidar que para partir hacia una investigación formal es importante realizar un diagnóstico que nos dará elementos para poder intervenir dentro de un contexto.

Es imprescindible conocer la raíz de la palabra diagnóstico para entender muchos aspectos del mismo, gnosis: conocer, día: a través que conjuntado se definiría como conocer a través o conocer por medio de. Retomamos la idea de que la finalidad del diagnóstico radica en la posibilidad de obtener conocimientos certeros de una realidad que nos conduzca a un cambio de los individuos en cuanto a su necesidad e intereses. Es imprescindible que un diagnóstico requiera de un sistema teórico-metodológico y que podemos definir como la forma para llegar a recabar información lo más verídica a la realidad del problema estudiado, se nos sugiere que la información sea actualizada con respecto a un modelo cuantitativo y cualitativo.

El diagnóstico es una etapa apenas abordada, apenas estudiada, frente a la cual los diferentes autores mantienen una actitud lógica o bien una postura equivocada, al confundir su verdadero significado.

El diagnóstico está concebido como un nexo entre la investigación y la programación por medio de un proceso metodológico, referente a estudios sociales, se recogen y sistematizan. El diagnóstico se realiza para saber qué pasa y para saber qué hacer.

Sin temor a equivocarnos el tipo de diagnóstico que haríamos tendrá que ser dentro de un aspecto social y para ello debemos delimitarlo en tres momentos:

1.- Conceptualizar, función del diagnosticador desde una perspectiva general, con respecto al problema.

2.- Configurar el objeto de intervención, en función de una realidad, relaciones, hechos, vinculaciones, sector al que se afecta, actores que se involucran en la realidad del problema.

3.-Delimitar la situación, analizar las acciones de los actores, así como la función de instituciones, planes y programas, a través de un contacto directo.

Para poder llegar al resultado del diagnóstico debemos plantear la evolución del problema, la utilidad del diagnóstico situacional realizado, con base en los procesos sociales y su relación con los actores.

Es importante mencionar que para una investigación, los elementos teóricos son de vital importancia, además de ser el soporte de la investigación, es para la ciencia lo que en ella se enmarca como un conocimiento más certero, de donde podemos desprender que este tipo de conocimiento sea más confiable. Lo anterior tiene por objeto demostrar que el conocimiento científico es uno de los modos posibles del conocimiento, quizás el más útil o el más desarrollado, pero no por eso el único capaz de proporcionarnos respuestas para nuestros interrogantes. Ningún tipo de conocimiento pueda considerarse como el único y legítimo.

La ciencia procura conocimientos sólidos acerca de la realidad, la ciencia debe ser vista como una de las actividades que el hombre realiza, como un conjunto de acciones encaminadas y dirigidas hacia determinado fin, que no es otro que el de obtener un conocimiento verificable sobre los hechos que lo rodean.

La labor que realizan las personas que están dedicadas a la investigación está naturalmente enmarcada por las necesidades y las ideas de su tiempo y de su sociedad. Considerando estos factores será preciso definir a la ciencia como una actividad social y no solamente individual.

De ahí la necesidad de conceptualizar con el mayor rigor posible todos los elementos que componen nuestro razonamiento, pues ésta es la única vía que permite que el mismo tenga un significado concreto y determinado, que ante un

acercamiento a las instituciones no podemos dar por cierto o falso lo que en ellas podemos encontrar.

3. 1. 1 La intervención educativa como problema de conocimiento

El método facilita el proceso del conocer y el conocer es un proceso interactivo entre el sujeto que conoce y el objeto que es conocido y además de transformar la racionalidad analítica en razón. Con el surgimiento de la teoría de sistemas, se produce un cambio en la aproximación al conocimiento y en consecuencia en el método científico.

Podemos definir a la objetividad como adecuación entre una determinada aseveración y la realidad y esto lo determinamos cuando el método científico permite asegurar la objetividad, entendida como el reflejo fiel de la realidad. El método es una aproximación al mundo de lo empírico o sea que el mundo es captado por el hombre según su experiencia.

El método científico sostiene que es imposible tener acceso al mundo real que todo es concebido por los sentidos. Y podemos entonces establecer que la objetividad debería entenderse como la verificabilidad empírica de las observaciones y aseveraciones hechas en el marco de la ciencia.

Las organizaciones son el resultado de la aplicación de la racionalidad a la actividad social humana, el sistema organizacional ofrece un salario a cambio de trabajos específicos, gracias a estas características se hace posible crear organizaciones, planificarlas, terminarlas y volverlas a crear.

Así que se hace necesario el conocer su situación, condiciones y funcionamiento, así como de las alternativas que ofrecen para dar solución a los problemas de la sociedad. Es por ello que el interés científico por establecer un diagnóstico organizacional puede dar como resultado otro tipo de interés. Al realizar un análisis organizacional deberá darnos parámetros de cómo está la situación de la organización, cómo se relacionan los individuos y los grupos y qué potencialidades pueden ser explotadas, saber cuáles son las dificultades que enfrenta el sistema organizacional, y esto marca que las organizaciones están sometidas al cambio constante derivados de sus procesos de adaptación a las modificaciones del entorno.

Lo que debemos suponer es que nos interesa saber y conocer acerca de una investigación social y que para ello podemos definir como *el análisis de la realidad como una actividad de investigación científica de la sociedad.* Si hablamos de una intervención social es con el único fin de que se mejoren las situaciones actuales de las sociedades, en cuanto a desarrollo, cambio o mejora, en todos los órdenes de la misma. Por ello podemos definir a la intervención social como una metodología para transformar la realidad.

Se pueden considerar diferentes elementos que dentro de la investigación deben ser cubiertos tal es el caso de la objetividad, la racionalidad, la sistematicidad, la generalidad y la falibilidad y que estos permiten distinguir con mayor precisión el pensar cotidiano y otras formas de conocimiento.

En lo que se refiere a la investigación dentro de las instituciones el diagnóstico nos proporcionará elementos que den inicio a este proceso de investigación y formular las estrategias metodológicas que permitan dar salida a las propuestas de trabajo que en ella se designen.

El acercamiento del investigador hacia su objeto puede considerarse como la operación fundamental, la esencia misma de la investigación, pues es lo que lo vincula con la realidad, lo que le da acceso a conocerla. Llamamos investigación científica, de un modo general, a la actividad que nos permite obtener conocimientos científicos, es decir, conocimientos que se procura sean objetivos, sistemáticos, claros, organizados y verificables. El sujeto de esta actividad suele denominarse investigador, y a cargo de él corre el esfuerzo de desarrollar las distintas tareas que es preciso realizar para lograr un nuevo conocimiento. Los objetos de estudio son los infinitos temas y problemas que reclaman la atención del científico, que suelen agruparse y clasificarse según las distintas ciencias o especialidades existentes.

La investigación científica se desarrolla de acuerdo a los lineamientos generales del proceso de conocimiento. En ella se asiste, por lo tanto, a ese acercamiento del sujeto hacia el objeto del que ya hablábamos, por un lado, y a la verificación de las teorías que se elaboran al confrontarlas con los datos de la realidad, por el otro.

3. 2. 1 La intervención educativa como herramienta metodológica

La Intervención se centra en problemas o cuestiones sociales que se dan en el seno de los sistemas o procesos sociales complejos, multifacéticos y dinámicos, partiendo de un estado inicial dado e intentando alcanzar un estado o estructura final definida por unos objetivos que incluyen la resolución de problemas y el desarrollo del sistema social (y a través de los individuos) aplicando integralmente estrategias y técnicas interventivas múltiples a varios niveles, desde un estilo activo de prestación de servicios hasta los que son multifacéticos dinámicos o los que utilizan la resolución o intervención a través de técnicas múltiples.

Una intervención social es una acción programada y justificada desde un marco legal y teórico, que se realiza sobre un colectivo o individuo, trabajando los perfiles psicoevolutivos y los sectores sociales con un doble fin de mejorar su situación generando un cambio social, eliminando situaciones que generen desigualdad.

La intervención en lo social habrá de surgir en este terreno oscuro y nebuloso donde se edificarán dispositivos de relación con el otro apoyados en el derecho a la vida gran parte de su sentido está relacionado con el modo como cada época constituye los perfiles de la trasgresión, y como la intervención proporciona nuevas estrategias de moralización. Esto implica acercarse a este territorio a través de diferentes dispositivos, instrumentos y modalidades de acción en la medida en que son cuestiones que pueden afectar al todo social.

La intervención social es un encuadre de los cambios sociales que ha tenido la humanidad, implica analizar relatos recortados de la misma que poseen una faz material y una simbólica que se constituyen de manera histórico social, como forma de expresión de diferentes actores sociales.

La Intervención es un proceso complejo que la sociedad construye con sus creencias y costumbres y cambia al paso del tiempo y que se lleva a cabo despaciosa y calladamente a través de descripciones, informes, observaciones y la relación que establece el interventor con el medio.

Al realizar este tipo de intervención es difícil para los especialistas en diferentes áreas ya que no podemos ver la situación desde afuera porque cada persona está y forma parte de un grupo, una comunidad, un ente social con el cual nos identificamos y estamos en constante movimiento con el medio que nos rodea.

Pero una intervención adecuada no es imposible y el mundo lo ha vivido a través de las constantes revoluciones que se ha tenido en el mundo por tratar de mejorar lo ya establecido por romper las barreras que nos oprimen y sobresalir como seres humanos independientes pero que forman parte de una sociedad

Podemos establecer que de manera comprobada y haciendo referencia a algunos autores el método científico garantiza dentro de algunos procesos conocimiento de relevancia, es por ello que nos encaminaría a una manera diferente de conocimiento y pensamiento y fundamentado en una razón analítica. Entonces podemos afirmar que una metodología es determinante para poder establecer la realidad que pretendemos investigar.

Esta metodología incluye fases o pasos que el autor define como:

1. El análisis de la realidad (conocimiento de la situación o problema)
2. La programación (objetivos, actividades, organización, recursos humanos y materiales
3. La ejecución (coordinación, control seguimiento, seguimiento y asesoría)
4. La Evaluación (formativa y final)

3. 2 Métodos de conocimiento

En este capítulo se abordará la perspectiva cualitativa y cuantitativa así como métodos y técnicas propias que nos ofrece cada una de ellas; iniciaremos este apartado abordando el aspecto cualitativo, para en un segundo momento exponer lo referente a lo cuantitativas. Es bien cierto que las maneras de investigar, así como los problemas que se investigan y los resultados varían de acuerdo a los tiempos. En la actualidad, métodos cualitativos de investigación gozan de prestigio, pero hasta hace poco ese reinado le pertenecía a la medición cuantitativa.

Ese cambio de paradigma respecto al modo de hacer ciencia, responde a una multiplicidad de factores entre los cuales los más sobresalientes son el desarrollo de la tecnología y la insatisfacción que exista con la práctica de abordar el objeto de estudio desde los conceptos, el lenguaje, los valores, los intereses y la perspectiva del investigador.

La investigación cualitativa exige el reconocimiento de múltiples realidades y trata de capturar la perspectiva del investigado. De acuerdo a Fetterman (1989), la documentación de múltiples perspectivas de la realidad, se considera crucial para entender por qué la gente piensa y actúa de diferentes formas. Esto no significa que los métodos cuantitativos estén en desuso y que deben ser considerados una equivocación en el desarrollo de la ciencia; por el contrario, significa el reconocimiento de cómo una metodología más vasta permite descubrir diversas dimensiones del objeto de estudio.

En la actualidad la hegemonía de un particular método de investigación priva a los investigadores sociales de una variedad de otras estrategias para aproximarse al objeto de estudio que tiene igual reclamo al denominativo de ciencia. No existe lógica alguna que demande un compromiso unilateral con un método de investigación en particular. La dependencia en una base teórica y metodológica exclusiva, le niega al campo de la investigación la vitalidad de otros enfoques que han demostrado ser: científicamente desafiantes y de utilidad para los consumidores de la ciencia. No hay método malo, la dificultad viene cuando el investigador no tiene claro cuándo, cómo, dónde, por qué y para qué usar determinado dígase método, técnica o estrategia.

Por ello se considera pertinente en este trabajo de investigación revisar los principales insumos que nos ofrecen ambas metodologías, así como el diseño de estrategias de investigación que nos permite arribar al problema de investigación. Por lo tanto también abordaremos la funcionalidad y aplicación de la metodología cuantitativa, haciendo un recorrido conceptual por las partes que dan forma a esta y cómo se relacionan los aspectos cualitativos y cuantitativos en una investigación de corte mixto.

Cabe manifestar que dentro de lo cuantitativo se echa mano más de conceptos, debido a que son aspectos establecidos y probados científicamente, condición que establece su legitimación sin lugar a dudas, al menos mientras permanezcan vigentes.

Por último es necesario recalcar que se hace énfasis en los aspectos, herramientas y/o métodos prevalecientes en este trabajo, sin que por eso, se menosprecie la funcionalidad de los otros existentes.

En primera se hace énfasis que el investigador debe tener un conocimiento previa del objeto para poder investigar a fondo ya que las propiedades y atribuciones no salen del objeto en sí, más bien, son atribuidas por el investigador, es por ello que el conocimiento que se genera en una investigación no es cien por ciento reflejo de una realidad; en segunda nos deja claro que medir implica analizar, reflexionar profundamente y preguntarse incluso alrededor de cada uno de los aspectos (método -teoría, medida, datos, etcétera); en tercera los indicadores a utilizar deben estar relacionados con lo que el investigador quiere ver. La decisión de medir tiene que ver con conceptos, entrevistas a profundidad, encuestas, la teoría implícita (metateoría); y para medir hay que estar presente en el lugar (cuidar no convertirse en nativo), platicar y reconstruir elementos de la vida social, esto permite al investigador partir de supuestos que se obtienen siempre y cuando se esté en contacto constante con el terreno a investigar.

Las técnicas de investigación y escalas de medida son consideradas como problema de la sociología del conocimiento ya que está afectada directamente por la ciencia y la tecnología moderna a través de otra serie más de actividades; los mismos rasgos de una sociedad secularizada, la racionalización de la vida cotidiana, se han hecho objeto de estudio para el sociólogo, pero se ha convertido también en su prisión.

Además, se explica la importancia de examinar diversos métodos, que aludirán el problema de si representa ideologías particulares o doctrinas científicas o no científicas. Se considera cada método como práctico para alcanzar cierta forma de conocimiento sobre el mundo social.

Se explica la medición en sociología desde una perspectiva técnica; en ella encontraremos dos tipos de sistemas axiomáticos: los cifrados y descifrados. Los primeros son sistemas axiomáticos formalizados, abstractos, que solo comprenden términos lógicos y son útiles porque admiten deducciones y pruebas en operaciones claras, se componen de meros símbolos, verdades lógicas o tautologías. Los segundos, son sistemas que comprenden términos descriptivos, además de lógicos; los axiomas de este tipo de sistema pueden convertirse en las leyes científicas de un sistema cifrado, por lo tanto, los sistemas axiomáticos descifrados exigen que se demuestre una correspondencia, entre los elementos, relaciones y operaciones de los sistemas matemáticos y sustantivos en cuestión.

En esta reflexión está claro que no todas las teorías son de perfil axiomático, porque una teoría es un conjunto de leyes y definiciones que se relacionan de manera deductiva a un sistema axiomático. Par ello, dentro de la sociología se consideran dos clases de teorías: implícitas y explícitas; las primeras se refieren a un conjunto de definiciones y de enunciados descriptivos de forma no axiomática y que, por tanto, no deben tomarse como un conjunto de leyes relacionadas; mientras que las explícitas no existen realmente, sólo se intenta simularlas.

El trabajo sobre la medida en sociología se ha hecho para la creación o empleo de sistemas matemáticos, mismos que describen la interacción de pequeños grupos, miden actitudes y analizan datos demográficos. Además, el sistema matemático puede realizarse sin especificar un sistema numérico, dejando sin aclarar la cuestión de los postulados de medida. Puede idearse un modelo matemático formal, un sistema descifrado, que no diga nada sobre cómo deben medirse los hechos observables que en él se producen. Muchas utilizaciones formales de los sistemas matemáticos tienen poco que ver con la ciencia social empírica a menos que puedan hacerse deducciones útiles con consecuencias empíricas, esos inventos se quedan en ejercicios intelectuales de dudosa importancia.

La primera variable: la imagen, es la creación de una idea por el propio investigador y es necesario definirla. La segunda es la fijación de las dimensiones del concepto, para dar paso a la selección de los indicadores, pero no especifica el método o la manera para elegir los indicadores por la falta de reglas claras respecto

a la teoría sociológica; y la última es la combinación de los indicadores para poder contribuir a la medida específica que se quiere realizar. Aunque, lo esencial de la exposición de los indicadores y de su selección, es que al descomponer el concepto en una variedad de sentidos, el investigador queda obligado a aclarar sus ideas teóricas.

La medición en sociología es difícil, porque se trabaja con seres humanos y estos están en constante cambio, además se carece de una teoría social y esto obliga a emplear a los investigadores en sociología, conceptos vulgares que reflejan los conocimientos comunes a los sociólogos y a los miembros de la sociedad. Por eso, el investigador se basa en su conocimiento vulgar para intuir cómo responderán las personas, suponiendo que sus respuestas reales se corresponderán con las expectativas basadas en él. EI observador comienza con procedimientos vulgares, mitos para definir el problema y se basa después en medidas operativas de categorías vulgares para obtener indicadores, con el fin de tratar las respuestas obvias.

Así que, el observador desempeña un papel relevante en su observación, como lo alude el autor; la intuición y la sensibilidad del investigador al mundo a su alrededor le procura las claves fundamentales para el éxito al redactar sus preguntas y los posibles tipos de respuestas. Por ello, se indica que generalmente la medida en sociología, sobre el estudio de la acción social es arbitraria, no podemos permitirnos desconocer los tres medios como el lenguaje, los sentidos culturales y las propiedades de los sistemas de medida por los que formulamos categorías derivadas y las enlazamos con las propiedades observables de objetos.

Por ello, las medidas tienen sus fundamentos en la lógica formal, la teoría de conjuntos y sus derivaciones. Se hace referencia a leyes de correspondencia que se dan entre los actores y los hechos sociales, a través de la reflexibilidad, simetría y la transitividad, que son rasgos de la equivalencia lógica y carece de carácter temporal, además, las teorías que se generen deben tener propiedades lógicas para definir y limitar la significación de una propiedad.

Por lo tanto, el observador debe tener en claro que las observaciones que realice van a estar limitadas por el contexto, el escenario, las circunstancias y los propios actores del terreno del campo donde realizará su investigación. También debe tener presente sus presencias y ausencias de acción ante los demás para evitar dificultades, ya que podrá afectar a la investigación.

Después de este análisis no cabe duda, la complejidad que representa medir en sociología, sobre todo el comportamiento de las personas ya que no es estable y está en todo momento en movimiento; hay que recordar que la base de medida de las ciencias naturales son las matemáticas y no sucede lo mismo con la sociología.

La medida en sociología está afectada directamente por la ciencia y la tecnología moderna a través de otra serie más de actividades, haciendo énfasis en la estructura de la sociedad moderna, la que refleja la racionalización de la vida cotidiana por medio de sus instituciones burocráticas. Por ello, los problemas de la medida pueden considerarse desde la perspectiva de la sociología del conocimiento: el mundo de lo observable no está ahí simplemente para describirlo y medirlo con las medidas de la ciencia moderna, sino que la evolución de los hechos históricos y de las ideologías de una época determinada pueden influir lo que está ahí y como serán de entender, estimar, explicar y medir estos hechos y objetos.

La distinción que existe entre dos tipos de enfoques sociológicos que permiten conocer el comportamiento que tiene la sociedad en los aspectos políticos, económicos, educativos y sociales, influyen en el comportamiento del ser humano, entenderlo es conocer o aproximarse a conocer la realidad cotidiana que viven las personas; estudiar los fenómenos que se desarrollan nos lleva a comprender y predecir el comportamiento que puede tener una sociedad de esta forma se desarrolla el análisis de investigación social de los métodos cualitativo y cuantitativo, el primero hace una descripción detallada y completa de un fenómeno o del comportamiento de la persona o del grupo dentro de su vida cotidiana; en lo cuantitativo, se asignan índices de frecuencia a los fenómenos observados, permiten una recolección de datos, clara, rigurosa y confiable, los cuales sirven para construir lo de los estadísticos complejos en los que se explica la evidencia hallada en la sociedad.

Estos dos enfoques no son excluyentes uno de otro para poder entender a la sociedad, son complementarios, ya que el análisis cualitativo ofrece un acercamiento a los problemas sociales a través de las observaciones realizadas; por otro lado, el análisis cuantitativo puede brindar a los investigadores herramientas como cuadros, diagramas de flujos, transcripciones, imagines, extractos, etcétera, que pueden considerarse generalizables (edad, sexo), por ello es frecuente que se combinen ambos tipos de métodos, cuando se da esta condición se denomina mixto, para entender el comportamiento social.

Lo complejo en la investigación cualitativa es el estudio de la sociedad, porque el investigador social debe capturar la realidad, interpretarla y traducirla en palabras. Teniendo el supuesto de capturar la realidad con objetividad, pero con el inconveniente de que todos los planteamientos que se haga durante la investigación tienen que pasar por el filtro de la mirada de los investigadores sociales, por la interpretación que cada uno tiene de su propia historia cultural, es aquí en donde el investigador social tiene que tomar decisiones partiendo de esta realidad. La sociología positivista proporciona en algunos aspectos información más exacta del acontecer de una sociedad.

La investigación cualitativa parte de la diferencia que existe de la sociología científica que es conocer o acercarse a los sentidos y la comprensión de los individuos que se encuentran dentro de una sociedad, para conocer lo que saben, lo que ven, así como lo que es y no importante para el individuo. Esto es conocer la realidad social desde adentro.

Cuando se observa el fenómeno, éste manifiesta semejanzas y diferencias en la repetición de acciones que le permitan inferir, descubrir y aseverar resultados, el investigador social entonces es quien va a desentrañar y entender como... "Los grupos de personas se dedican a producir sistemas de creencias acerca de su sociedad y como proceden para legitimar esas creencias" (Howard, 1995: 20) aunque se puede emitir un juicio del porqué de la conducta social, todo queda como una probabilidad, jamás se ven fenómenos idénticos, debido a que el ser humano es un ente en constante cambio por su estructura biológica, genética, física y social.

Es en este momento cuando el investigador se enfrenta a tomar decisiones, lo primero que va a delimitar es su objeto de estudio, para él lo puede tener un supuesto fijo o probable el cual en el transcurso de la investigación es válido modificarlo, conformar y replantear, esto dependerá de la observación, de la recolección de datos, de las limitantes y sobre todo que muestre ser imparcial porque si el investigador es influido por sus creencias culturales, religiosas, políticas, sociales altera la realidad cotidiana y no ve lo que es, más bien, lo que él quiere ver.

En el transcurso de la investigación puede apoyarse de elementos como información publicada en diarios, periódicos, acervos relacionados con la investigación, revistas y recopilaciones de diarios de campo o censos, que le ayuden a avalar su trabajo, lo importante es reunir evidencias que permitan entender los momentos sociales.

De acuerdo con lo antes mencionado se puede decir que es precisamente en este momento cuando el investigador se enfrenta a la parte más compleja de la investigación, porque de las decisiones que tome resolverá todo aquello que se le presente inesperadamente y de estas dependerá, los buenos o malos resultados.

El investigador debe estar consciente de qué puede rescatarse de la realidad y que los hechos pueden recuperarse y plasmarse gracias a la descripción que obtienen de sus diarios de campo, donde interviene en todo momento su decisión sobre los aspectos de su investigación, en este entendido lucha por adentrarse en la realidad; lo que es cierto es que debe acercarse a una investigación objetiva.

La importancia de la investigación social, aunque polémica por la forma de obtener los datos, reside en precisar métodos para descubrir los hechos en la sociedad. La recolección de evidencias entonces tiene el propósito de intentar explicar y comprobar todas las interpretaciones y decisiones que ha tomado el investigador a lo largo del trabajo.

Los datos encierran el conflicto de elegir una temática, misma que se configura y reconfigura a lo largo de la investigación, es una ardua labor de preguntarse qué es lo que va a explicar, cómo y qué debería describir del mundo,

además de buscar las herramientas idóneas que le permitan al investigador observar los hechos, desentrañar el problema, y presentar los datos.

Finalmente el investigador fortalece su trabajo de campo a través de las diferentes herramientas que existen para analizar y validar la recolección de información que obtuvo en el transcurso de su trabajo, esto le permite sistematizar sus conclusiones.

El análisis que se realiza dentro de los dos enfoques de investigación social nos da como resultado ver que no existe una verdad absoluta, porque cualitativamente se analiza la realidad social, la cual es compleja de entender por la naturaleza del individuo y sobre todo porque es particular de unos y no de todos, por lo tanto es limitada; en cuanto lo cuantitativo se analizan datos concretos basados en la recolección de datos que son importantes para conocer el desarrollo de una sociedad, como la aplicación de encuestas, censos donde se conoce el crecimiento social y económico, pero su limitante es no conocer el comportamiento individual, por lo que se convierte solo en una cifra.

Para poder conocer más sobre la investigación cualitativa es importante abordar los diferentes métodos y enfoques que se pueden utilizar para fortalecer el trabajo de campo.

La problemática educativa ha sido abordada desde distintas posturas disciplinarias (sociología, pedagogía, psicología). Por ello es importante tomar la diversidad disciplinaria en cuanto a métodos cualitativos se refiere, se deriva de la complejidad de la situaciones estudiadas, de las dificultades que implica el definir lo educativo como un campo metodológico y teórico en particular, de las variadas demandas que plantean las contradicciones, transformaciones y coyunturas políticas y concretamente, de una permanente búsqueda de explicaciones y soluciones a la didáctica como campo problemático.

Se hace el esbozo desde la diversidad original, tanto en el sentido histórico y social, como epistemológico y metodológico, se intenta llegar a las puntas comunes de la metodología cualitativa delimitando su objeto de estudio, su propósito científico, social y la caracterización de sus posibilidades metodológicas.

Rodríguez expone el método como la forma característica de investigar, determinada por la intención sustantiva y el enfoque que la orienta. Los principales métodos cualitativos son: fenomenología, etnografía, teoría fundamentada, etnometodología, investigación acción, método biográfico (historias de vida) de los cuales realizamos un breve análisis.

La fenomenología consiste en la investigación sistemática de la subjetividad, se caracteriza por el estudio de la experiencia vital, la explicación de los fenómenos dados a la conciencia, cuestiona la verdadera naturaleza de los fenómenos, la descripción de los significados vivid os, se realiza un estudio científico humane de los fenómenos y la exploración del significado del ser humano; según Rodríguez (1996) este método busca conocer los significados que los individuos dan a su experiencia, lo esencial es aprehender el proceso de interpretación por el que la gente define su mundo y actúa en consecuencia.

En el método de investigación acción (I-A) se identifican cuatro fases que son: planificar, actuar, observar y reflexionar, se basa en principios que pudieran llevar gradualmente hacia la independencia, la igualdad y la cooperación; además es un arma de investigación llevada a cabo por parte de los prácticos sobre su propia práctica, así se forja un nuevo modelo de investigador que realiza su trabajo de forma sistemática a través de un método flexible, ecológico y orientado a los valores; por lo tanto, implica un talento democrático en el modo de hacer investigación, una perspectiva comunitaria y se considera fundamental llevar a cabo la toma de decisiones de forma conjunta, orientada hacia la creación de comunidades autocríticas con el objetivo de transformar el medio social. A este método se le identifica como una forma de búsqueda autoreflexiva llevada a cabo por participantes en situaciones sociales, para perfeccionar la lógica y la equidad de las prácticas sociales o educativas en las que se efectúan, la compresión y situación de estas. A partir de ello surgen la investigación acción del profesor, la investigación cooperativa y la investigación participativa. La primera de las modalidades, que es la investigación acción del profesor, tiene ocho características de la investigación acción en la escuela que son las siguientes: las escuelas analizan las acciones humanas y las situaciones sociales, la profundidad en la compresión del problema,

explicar lo que sucede, interpretar lo que ocurre desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan, el diálogo es libre entre los que interactúan y actúan en los problemas y debe haber un libre flujo de información entre ellos.

La investigación cooperativa consiste en aquel tipo de investigación que se da cuando algunos miembros del personal de dos o más instituciones, deciden agruparse para resolver problemas que atañen a la práctica profesional; se identifica por un equipo formado como mínimo por un profesor, un investigador y un técnico en desarrollo, las decisiones que giran en torno a cuestiones de investigación son fruto de un esfuerzo cooperativo, los problemas les conciernen a todos, el esfuerzo de investigación y desarrollo atienden a la complejidad de la clase y a la vez mantienen su integridad, por último se reconoce y utiliza el proceso de investigación y desarrollo como una estrategia de intervención.

La última modalidad es **la investigación participativa**, la que se caracteriza por el conjunto de principios, normas y procedimientos metodológicos que permite obtener conocimientos colectivos; además es una actividad integral que combina la investigación social, el trabajo educativo y la acción, por lo tanto, se caracteriza porque el problema que se va a estudiar se origina en la propia comunidad, el objetivo último de la investigación es la transformación estructural, implica la participación dirigente de esa comunidad y se controla todo el proceso global de la investigación, el término de investigador se asigna a personas de la propia comunidad y a los especialistas.

3. 2. 1 Método biográfico

El método biográfico, el cual se refiere a un camino sociológico en el que se analizan uno o varios relatos de vida, para interpretar aspectos globales de la vida social, tales como movilidad social, inmigración, estructura de empleos, etc., este método requiere de una doble hermenéutica donde el entrevistado interpreta su vida y el investigador interpreta esa interpretación, se hace una diferencia entre relato de vida y la historia de vida; el primero se refiere a como la persona que la ha vivido la cuenta y el segundo se enfoca al estudio de caso referido a una persona dada.

Después de haber analizado los diferentes métodos que se pueden utilizar en investigación cualitativa, podemos darnos cuenta que todos son útiles y confiables, siempre y cuando el investigador tenga claro, cómo, cuándo, por qué y para qué utilizarlos, no perdiendo de vista que cada uno tiene su propia intencionalidad y son aptos para un tipo de investigación determinada.

3. 2. 2 Entrevista en profundidad

La entrevista es quizá la técnica más utilizada para obtener información de la gente; ha sido usada y lo sigue siendo, para múltiples propósitos y por una variedad de actores: abogados para obtener información de los clientes, médicos para aprender acerca de sus pacientes, funcionarios o profesores determinan la conveniencia de los estudiantes para las escuelas, departamentos y curricular, etcétera. No obstante, sólo hasta fechas recientes, la entrevista se ha empleado de manera sistemática para propósitos científicos, tanto de laboratorio como de campo.

Como técnica de investigación, la entrevista, abarca diversas dimensiones: amplía y verifica el conocimiento científico; obtiene o posibilita llevar la vida diaria del ser humano al nivel del conocimiento y elaboración científica y permite la reflexión del entrevistado de "ese algo" objeto del estudio, que quizás no tenía sistematizado y/o "concientizado".

En el marco científico son varias las formas en que se emplea la entrevista; encontramos así, en el lenguaje de la investigación diversos tipos de entrevistas a saber, las psicológicas o clínicas, las focalizadas o directas y a profundidad o abierta, entre otras. En este sentido, el manejo de la técnica dependerá en gran medida del método que conduzca la investigación y la forma de recolección de datos.

La entrevista se considera un medio o técnica para acceder al conocimiento, las creencias, los rituales, los mitos y las ideas de los sujetos por su propio lenguaje; por lo tanto, la experiencia, la habilidad, el tacto y la sutileza que tenga el entrevistador va a influir para lograr una excelente entrevista, aunque hay otros actores de por medio.

Para que la entrevista logre su finalidad se debe tener presente un propósito explícito, esto no significa que el entrevistador entre de lleno con las preguntas

regulares de su cuestionario o esquema, es decir, es necesario entrar de manera suave y natural, para que el entrevistado tenga confianza y libertad de expresar su opinión, esto permitirá que gradualmente se vaya adquiriendo control de la entrevista por ambas partes. La entrevista en profundidad se caracteriza por ser un proceso de aprendizaje mutuo, por ello se recomienda dar explicaciones acerca de su propósito así el entrevistador platicará con más soltura.

Otra de la finalidades de la entrevista es evaluar la adecuación o no del candidato al puesto vacante y uno de los caminos es evaluar las competencias requeridas para la exposición; para ello es fundamental explorar en la historia del candidato con preguntas tales como: ¿qué pasa?, ¿dónde?, ¿con quién?, ¿cuándo?, ¿cómo?, poniendo toda la atención posible para no perder la secuencia de estas, de manera que se podrá componer la historia total. La entrevista en profundidad brinda el entrevistador la posibilidad de mirar "con una lupa a su entrevistado".

Se pretende que los actores entrevistados se expresen utilizando sus propios términos y hablen como si estuvieran con miembros de su texto, no estará demás que se les recuerde que no deben hacer traducciones, también explicarle al informante lo que se espera de él, de modo que pueda ofrecernos una información más detallada.

El tipo de cuestiones o preguntas que estén incorporadas en una entrevista en profundidad, deberán tener un carácter específico y así el diálogo entre ambas partes será asimétrico: como aquel que formula todas las preguntas y el otro que habla sobre sus experiencias. Por ello, el entrevistador intenta repetir lo que ha afirmado el informante, como: repitiendo él mismo o bien haciendo que lo repita el informante. Otra estrategia es expresar interés e ignorancia por parte del entrevistador y a la vez las preguntas deberán estimular constantemente al informante a que entre en detalles, sin limitar sus ideas.

En el desarrollo de una entrevista hay que tener presente que el informante es un ser humano y no puede contestar como una simple máquina; debe ser concebido como una persona que da sentido y significado a la realidad, por lo cual, a la entrevista se le visualiza como una interacción entre personas que van a generar una comunicación de significados, porque un individuo va a intentar explicar su propia

visión del problema y la otra parte tratará de comprender o interpretar esa explicación. La relación que se establezca entre el entrevistador y entrevistado va a ser crucial para la obtención y la interpretación de la información.

La entrevista requiere que la relación que se establezca entre ambas partes sea una relación profunda y estable, porque la relación llega a ser una condicionante para recibir información de calidad; este tipo de entrevistas se caracteriza para ser un proceso de entendimiento y de confianza mutua.

Cuando existan momentos de desconfianza sobre todo en la primera entrevista, hay que ganar la confianza del informante, repitiendo las explicaciones, utilizando palabras o términos propios, apoyando lo que dice el entrevistado y, preguntando por el uso de las cosas, pero no cuestionando el significado de ellas.

La entrevista en profundidad se identifica como una conversación libre en la que los interlocutores hablan de un modo relajado sobre diferentes temas comunes y muy lentamente el entrevistador va introduciendo las preguntas, para que las respuestas sean de manera general y las descripciones sean amplias.

Así que, el entrevistador deberá asumir la actitud de dejarlo hablar y escucharlo, para orientarlo y enfocarlo al tema que se desea conocer a través de él, o es malo que se demuestre desinterés cuando la conversación no tiene sentido, ya que el informante se percatará de la actitud y a lo mejor cambiará el sentido de la plática. Si es necesaria la reconducción de la entrevista, se debe hacer una pausa o dejar de tomar notas.

Para crear un clima favorable, hay que tener presente, el no emitir juicios obre la persona que se está entrevistando, es decir, se debe escuchar sin dar opiniones. Si no se está de acuerdo con lo mencionado, el informante no debe atacar, si no comprender al entrevistador, aunque no se acepten todos sus planteamientos.

Por ello se debe permitir a la gente que hable, para que se exprese y se anime a dar información completa sobre lo que se quiere conocer. Es necesario realizar comprobaciones, para aclarar lo que haya quedado inconcluso que no sea precisado; las preguntas del entrevistador permiten que los propios entrevistados clarifiquen sus ideas, por consiguiente es imprescindible que el entrevistador fije su atención, para cualquier detalle que suceda en el desarrollo de la entrevista; el entrevistado debe

percibir que se sigue su conversación y se comprenden e interpretan correctamente sus ideas. Por último es vital que se sea sensible al elaborar una entrevista, para implicarse en lo que se está diciendo.

Dentro de una entrevista se plantean cuestiones y estas se clasifican por su contenido como; las preguntas demográficas, son aquellas que sirven para conocer las características de las personas que son entrevistadas; las preguntas sensoriales, que se formulan por lo que se ve, escucha, toca, huele o prueba; las preguntas sobre experiencia que se definen por conocer lo que hace o ha hecho una persona; las preguntas de sentimiento se utilizan para recoger respuestas emocionales de las personas de acuerdo a sus experiencias; las preguntas de conocimiento, que sirven para averiguar información que el entrevistado tiene sobre el tema o ideas; y las preguntas de valor, que se formulan para conocer el modo en que valoran determinadas situaciones.

A pesar de que hay una diversidad de preguntas para la entrevista en profundidad, el tipo de respuestas que los informantes ofrecen en una entrevista es muy diversa y no siempre se adecua a las preguntas formuladas, es decir, en ocasiones no son satisfactorias sus respuestas, ya que no cumplen con las expectativas, por eso el entrevistador deberá buscar una estrategia para conseguir la expuesta adecuada a la pregunta hecha.

A medida que se entrevisten a más personas, mejorar la manera de hacer entrevistas, así como el manejo de los instrumentos tecnológicos como; las grabadoras, que nos permiten registrar de manera detallada y con fidelidad todas las interacciones verbales que se producen entre entrevistador y entrevistado; por lo tanto, la utilización de la grabadora permite tener una mayor precisión sobre lo que dice el informante, además de favorecer la interacción entre ambas partes, porque no hay interrupciones y no se detiene por estar escribiendo; aunque no siempre se pueden utilizar.

Aparte de seleccionar y revisar, los instrumentos manuales y tecnológicos, para la realización de la entrevista, es primordial elegir un lugar o espacio tranquilo, sin la preocupación de sufrir interrupciones o ruidos que puedan estropear la conversación con el informante; además el modo de hablar debe ser preciso, claro,

despacio y sin tartamudeos para dar a demostrar al entrevistado tranquilidad y serenidad, para que él responda de la misma manera; cuando la conversación no tenga relevancia se puede apagar la grabadora.

Durante la entrevista puede tomar notas que le ayuden a formular nuevas cuestiones o comparar con ciertos supuestos de partida; las notas ayudan a llevar el control sobre la relación de preguntas formuladas y preguntas contestadas, aunque hay que hacer hincapié que se deben diferenciar entre sus intervenciones y las del entrevistado, de este modo el entrevistador se verá obligado a llevar un diario de investigación para hacer anotaciones o comentarios, para apoyar su trabajo.

El módulo de la entrevista en profundidad tiene como objetivo mostrar en qué lugar, del espacio técnico de las herramientas "cualitativas": historias de vida, sesiones de grupo, encuestas, etcétera; se ubica la entrevista, es decir, la entrevista de preguntas abiertas e indirectas; así como, presentar su guía técnica para ejercitarla. Se hace necesario revisar el contexto de la investigación cualitativa retomando la importancia del lenguaje, los sistemas de comunicación y el papel que desempeñan los procesos psicológicos.

3. 2. 3 Observación estructurada

Es aquella que se lleva a cabo cuando se pretende probar una hipótesis, o cuando se quiere hacer una descripción sistemática de algún fenómeno, es decir, cuando estamos realizando un estudio o investigación en el que sabemos exactamente lo que vamos a investigar y tenemos un diseño de investigación. Se diferencia de la observación no estructurada en el sentido de que en esta última sólo poseemos una idea vaga acerca de lo que vamos a observar, mientras que en la estructurada ya tenemos más claramente definidos los objetivos que nos ayudarán a clasificar y concretar el fenómeno en cuestión. En este tipo de observación nos basamos en tablas de frecuencias.

La observación estructurada presenta menos problemas prácticos en cuanto a la forma de registro y utilizamos formas estandarizadas. Existen menos probabilidades de que los observadores sean subjetivos.

Esta técnica consiste en la realización de una observación directa y sistemática a uno o varios trabajadores en su puesto de trabajo, de los que hayan participado en el curso de formación.

La persona más indicada para llevar a cabo esa observación es el jefe directo del evaluado, quien, de esta manera, podrá apreciar los cambios en los modos de proceder después de la formación recibida.

Es de resaltar que se trata de una apreciación más que una medida propiamente dicha.

3. 3 Estrategia de investigación

Tanto en el primer capítulo como en algunos de los apartados que se han planteado en este documento se ha establecido que las instituciones formales se constituyen como reflejos de los entendimientos difundidos de la realidad social y constituidas con elementos de políticas, programas y procedimientos, las opiniones de ciudadanos destacados, el conocimiento legitimado, el prestigio social, las leyes y las definiciones de negligencia y prudencia; los cuales a su vez son manifestaciones de reglas institucionales que funcionan como mitos obligatorios para determinadas organizaciones. Estos mitos tienen dos propiedades claves: son prescripciones racionalizadas e impersonales y están institucionalizados. Esto nos permite considerar que la realidad es compleja sobre todo por los elementos subjetivos que las personas aportan y desde los cuales es preciso generar un conocimiento que se encuentre vinculado tanto a la institución como aquello que no pretende juzgarse sino entenderse es decir, desde aquello que los otros dicen sobre este suceso de la realidad en la que están inmersos y de esa manera poder acercase a ella.

3. 3. 1 El marco para la intervención como problema práctico

Cada vez es más posible observar en el discurso educativo de los últimos tiempos que el término "transformación" se utiliza con mayor frecuencia y al ser el objetivo de este documento pretende emplear la intervención en la situación como elemento primordial de investigación, y que es preciso realizar este estudio para entender el funcionamiento, el diseño y el impacto de las instituciones educativas; en este caso

centrando nuestro interés concretamente en la comprensión de una escuela normal, considerada un sistema de control y comunicación mediática en la que se procurará "recoger información del modo en que los rasgos se dan en los ámbitos individuales, interpersonales, grupales y organizativos además de sus significados" (Fernández, 1998).

La investigación, que cada vez más forma parte sustancial del proceso educativo, no puede quedarse al margen de esta necesidad patente de transformación de lo que "está" o "es" en algo cualitativamente mejor. Esto implica dejar como proceso paralelo la indagación descriptiva y como principal objetivo la intervención de un ámbito educativo para transformarlo. La tendencia es por lo tanto, incidir de manera lineal y directa en la práctica educativa y evidenciar que hay relación, desde esta perspectiva, entre la investigación y el desarrollo educativo.

Del mismo modo es preciso manejar conceptos específicos que hacen referencia con la cotidianidad de los acontecimientos en las instituciones, pues son los ritos y ceremonias los que la conforman y que poco se van estableciendo como cultura, por lo que es importante el registro de todas las impresiones (subjetivas o no) que se van obteniendo. Es importante considerar el planteamiento de la importancia del rescate histórico y "el cruce de lo personal con lo profesional, la subjetividad que se incluye en el descubrimiento de una trama ya existente para construir una nueva" (Butelman, 2006:122), es decir: lo personal de cada actor, deseos, capacidades, vínculos, las interrelaciones simbólicas, formales e imaginarias, las construcciones grupales, los significados simbólicos, la estructura, las líneas de poder, los micropoderes, las ideologías, el proyecto fundacional, los momentos históricos sociales, los conflictos, las teorías y conceptualizaciones propias del investigador.

3. 3. 2 Dimensiones, métodos y momentos analíticos

Describir a una institución, desde un punto de vista horizontal, vertical y transversal constituye por tanto la mejor opción para poder establecer acuerdos que persigan la transformación de los conflictos hacia procesos de cambio, para esto se analiza e interviene en las instituciones, para propiciar la actividad de proyectar hacia la transformación.

Es necesario que las organizaciones adopten criterios de evaluación externos, para legitimarse, demostrando socialmente buenas condiciones, para favorecer su posición crediticia, expliquen sus servicios productivos y aumenten su poder interno. De este modo se logra una estabilización de las relaciones organizacionales internas y externas, al convertirse en parte de un sistema colectivo más amplio, aseguran la clientela, disminuye las inestabilidades, protege de sanciones por las variaciones de desempeño técnico. Considerando esto, el éxito organizacional depende además de lo anteriormente mencionado de los procesos ambientales y de los liderazgos organizacionales, pero sobre todo de las demandas relacionales o institucionales que determina la fuerza de los alineamientos entre las estructuras y las actividades.

En resumen, las estructuras organizacionales se crean y se hacen más complejas con el surgimiento de los mitos institucionalizados que se basan principalmente en tres tesis:

i. Los ambientes y los dominios ambientales que institucionalizan un gran número de mitos racionales generan organizaciones más formales.
ii. Las organizaciones que incorporan mitos son más legítimas y exitosas y tienen más posibilidades de sobrevivir.
iii. Los esfuerzos de control organizacional se dedican a la conformidad ritual tanto interna como externa.

De este modo, es importante en razón de la metodología cualitativa que se va a emplear: considerar el pasado, el presente y el sentido prospectivo de la institución, considerar las dimensiones como modelos de análisis, analizar las relaciones del entorno y su influencia en la organización, considerar la complejidad como un elemento que conforma a la institución, visualizar a la escuela como un elemento de conceptualizaciones variadas, tener la noción de que es un sistema y funciona como tal.

Es importante considerar que las circunstancias presentes en las instituciones dependen en gran medida de las interacciones que se lleven a cabo dentro de las mismas por parte de los actores que la conforman. En virtud de esta característica es

que se han “construido” diversos enfoques de análisis mediante los cuales se ha pretendido entenderlas.

Por lo que la metodología centra su mirada en la perspectiva histórica de las instituciones la cual está formada y puede ser rescatada a través de las historias de vida singulares, es decir, es preciso *recordar:* buscar pruebas para recuperar memorias colectivas que definen identidades sociales ((Ibíd.: 42).

Mas no con esto se está dando énfasis al plano subjetivo, por el contrario se propone una metodología de indagación histórica institucional que considere el cruce establecido entre recuerdos personales y memorias institucionales desde un aspecto psicológico (memoria) que permite el cruce entre indicadores de orden subjetivo con indicadores de realidad social.

Todas estas conceptualizaciones presentadas por la autora Butelman (2006), constituyen desde nuestra particular perspectiva un elemento fundamental de análisis mediante el cual es posible entender los aspectos más “ocultos” que se presentan en la cotidianidad de las instituciones pero que concomitantemente constituye la historia de todos los que en ella confluyen, lo importante por ello es usarla de manera crítica pues solo de ese modo es posible establecer variables de entendimiento y comparación de perspectivas sociales de los espacios reales.

Las justificaciones hacia las cuestiones subjetivas son: que en toda institución viven personas y porque las instituciones son plasmaciones sociocolectivas de sujetos humanos que hacen instituciones en las que se realizan deseos individuales es decir, el inconsciente puesto en juego en el ámbito social. Bajo estas premisas es necesario considerar dos tipos de rastreo, los documentos fundacionales y actuales reglamentos; como el testimonio oral de los integrantes de la organización (mitos y deseos) los cuales también tienden a ser olvidados, pues están ligados a valores propios de una época y a su reformulación (acomodo a la época actual).

La propuesta realizada por Butelman (2006), establece aspectos muy importantes para ser considerados en una investigación, estos son la percepción, la memoria y el carácter subjetivo presentes en toda organización, por lo que desde mi perspectiva es posible utilizarlos como variables de investigación, pues a través de

ellos puede ser posible el entendimiento de la organización y su funcionamiento los cuales son productos de un determinismo netamente social.

Otro teórico que nos muestra un aporte metodológico muy valioso para la realización de esta investigación empleando la intervención es Lidia Fernández, (1998) la cual visualiza a las instituciones como “unidades dotadas de espacio, instalaciones, y personal que funcionan de modo organizado, que pretende alcanzar metas siguiendo un programa y además, expresan la versión singular del tipo particular de establecimientos que se especializan en concretar alguna norma o institución normal” (Ibíd., pág. 21) es decir, es el espacio en donde se concreta lo instituido, lo aceptado, lo establecido.

Por lo tanto para lograr una transformación debemos lograr la crítica, destruir el supuesto, involucrar a las personas, para modificar proyectos, modalidades, rutinas, espacios y desnudar los problemas para enfrentarlos.

Para conocer entonces cualquier institución se tendrá que caer en algunas inferencias e interpretaciones para lograr un análisis reflexivo, de percepción, búsqueda de datos, control y ajuste.

De manera resumida, “el experto, las teorías, los modelos de análisis, las técnicas de indagación e interpretación son herramientas para que los actores institucionales alcancen una mejor comprensión de la realidad, incrementando su posibilidad y responsabilidad individual y colectiva sobre el logro de los fines institucionales o sobre su modificación” (Ibíd., pág. 36). Por lo tanto será necesario considerar para el análisis de la configuración de las instituciones: la ubicación del establecimiento, los espacios, los tiempos, los recursos materiales, las personas, los aspectos y sistemas de conducta e interacción, las concepciones, los fines, las normas, los roles de autoridad, comunicación y control, los resultados, el conjunto de imágenes colectivas acerca de la institución y el grado de dinámica y estilo del funcionamiento, todo ello bajo dos enfoques: el situacional y el histórico, bajo dos dimensiones: el material y el simbólico y también en dos niveles: el manifiesto y el latente.

De este modo Fernández (1998) nos ubica en las concepciones y representaciones que articulan lo colectivo y lo individual “frente a conceptos que

aluden a la realidad humana siempre grupal o colectiva y en su individualidad: es decir, lo subjetivo" (ibid, pág. 137) por lo tanto el tipo de análisis institucional debe procurar facilitar el desarrollo de los colectivos a través de la intervención de un agente inserto.

Evidentemente es necesario, tener presentes algunas dimensiones o ámbitos específicos: la manera en cómo funciona y está reglamentada la institución, la manera en cómo está diseñada y también los impactos que resultan de estas acciones.

NORMATIVO/FORMAL

Uno de esos aspectos son aquellos documentos que regulan el funcionamiento formal y prescriptivo de las instituciones es decir, la normatividad entendida como un sistema a través del que se comunica la organización y se cierra la posibilidad de desgaste, errores e ineficiencias. En un mundo ideal la mejor normatividad es la que no existe, porque ella está imbuida dentro del proceso.

En la realidad se requiere que la normatividad sea documentada esté o no automatizada. Siendo importante aclarar que siempre será necesario dar a conocer las políticas y normas que regulan y le dan forma al proceso.

Es importante también señalar que como toda instancia al formar parte del Subsistema de Educación Básica, está supeditado a niveles de mando más altos y que regulan o condicionan el contexto interno y sus respectivas estructuras, es decir, la atención o desatención a la Normatividad, la cual está determinada por las conveniencias de los actores tanto del más bajo como del más alto nivel jerárquico, como consecuencia la comunicación vertical que fluye y que además es de manera truncada en forma descendente, y limitada u omitida de forma ascendente. Además de que siempre está presente el burocratismo como factor que determina y limita tanto los aspectos informativos, administrativos, de trámite, control, ejecutivos e incluso de aplicabilidad y conocimiento de las normas vigentes o caducas que rigen el quehacer educativo.

Es por ello que los documentos normativos que rigen a las instituciones de tipo educativo representan para cumplir con el objetivo de esta investigación un insumo

muy importante en cuanto que permite la visualización elementos que definen de manera “racional” el funcionamiento de las instituciones e incluso determinan su diseño, en razón de aspectos ideales que se deben cumplir mas no con respecto a las prácticas cotidianas y las representaciones e interpretaciones de los actores que las traducen y transforman a sus particulares intereses. Por ello es que en el siguiente apartado se describen los elementos que, de las normas se analizarán y que determinarán los aspectos que serán motivo de investigación.

FUENTES

Las normas de comportamiento dirigidas al ser humano están plasmadas en distintos ordenamientos, constituciones, códigos y leyes y su creación obedece a la necesidad humana de que los miembros de una sociedad se conduzcan de determinada manera, es decir, dependiendo de su rol o situación presente su comportamiento deberá ajustarse a reglas definidas y consideradas adecuadas por un órgano legislativo.

Dichas reglas nos dicen qué actividades están permitidas y cuáles no, es decir se establece la competencia o permisibilidad de las acciones.

De este modo un ordenamiento jurídico estaría constituido por el conjunto de las normas jurídicas pero lo son también los reglamentos, órdenes ministeriales, decretos y, en general, cualquier acto administrativo que genere obligaciones o derechos. Cabe agregar que constituyen normas jurídicas aquéllas emanadas de los actos y contratos celebrados entre particulares o entre éstos y órganos estatales cuando actúan como particulares.

La estrategia analítica es de manera práctica, la comparación; entre aquello que establecen los documentos normativos de las instituciones educativas y sus respectivos actores con lo que verdaderamente sucede en las acciones diarias, es decir permitirá detectar las obligaciones, los derechos, las limitantes, los alcances, el poder, las funciones, las condiciones y las acciones que sujetan a las instituciones y a los actores, es decir regulan la conducta tantos de las instituciones como de los individuos que la conforman.

De manera que sea posible mirar cómo con el paso del tiempo las instituciones educativas han tomado ciertas características propias y distintivas y de esa manera explicar cómo el mundo está normado por dos fuerza inquebrantables y que determinan la propia sucesión de las reglas preestablecidas y las que son dictadas por la razón y la inteligencia que introducen un orden distinto, el primero corresponde al *ser* y el segundo corresponde al *deber ser.* Siendo este último el que puede ser controlado por el quehacer cotidiano determinado por la voluntad y el libre albedrío lo que conlleva a la creación de un orden artificial. En contraste con el *deber ser* que constituye la "única manera" de actuar o comportarse en correspondencia a como lo dictan las leyes, reglamentos o normas "inmutables" del universo.

Es preciso y necesario a partir de estas aseveraciones realizar observaciones de los comportamientos que muestran de manera individual una particular forma de ser, no olvidando que las normas no pueden imponerse a los individuos, esto significa que podemos ver no solo si los individuos encuadran sus conductas a los supuestos legales, sino prever su aceptación o su apego por coerción o imposición.

OPERATIVO

Se puede establecer la operatividad como el contacto que se tiene con las instituciones y dar el seguimiento a las actividades que practica y convenidas de manera preestablecida.

Se trata, entonces, de poner algo de atención a los medios que se utilizan, mucho más abiertos a la percepción intersubjetiva que los fines propuestos, a los que más cabría pensar como «nortes» de la praxis pedagógica que como rasgos determinantes de la misma. Este tipo de razonamiento es algo que todos hacemos habitualmente para calificar a una enorme cantidad de objetos, realidades y situaciones. Así, al evaluar moralmente a una persona prestamos -o deberíamos hacerlo- mucha más atención a lo que cotidianamente hace y al cómo lo hace que a lo que dice ser.

De este modo, es permisible considerar en este apartado que la observación y el registro de lo observado (de manera objetiva) es la herramienta más idónea para analizar, entender y poder explicar la diferencia entre el *deber ser* que marca la

normatividad en sus documentos y lo que *realmente es* en la actividad cotidiana, de esta manera es posible el esclarecimiento de las situaciones determinadas por las interpretaciones de los actores.

Es decir, con el análisis de la operatividad de los actores, se podrá conocer los roles protagónicos que cada uno desempeña o que considera que es el que *debe* desempeñar, el discurso que maneja en cada uno de los espacios en los que se desenvuelve y el que emplea con otros actores, también el comportamiento que asume de acuerdo al escenario en el que se encuentra ubicado así como todos los gestos, actitudes y poses que toma, en todo momento se hará uso de la observación de la conducta, no de los pensamientos conscientes y menos aún de los inconscientes de los sujetos.

En palabras de Goffman (1997), es tomar en cuenta la *fachada, las actuaciones de la rutina, los gestos y las impresiones que causa, el estatus simbólico, las facciones o camarillas y las interacciones verbales* que determinan el "montaje de una representación escénica" dentro de una institución en la que también están presentes "los secretos" profundos (las actuaciones que se ocultan porque son incompatibles con la imagen que se representa) y los "secretos" estratégicos los cuales al develarse provocarían la desorganización (en este caso) de la institución.

El control de esta información nos permitirá la distinción de tres roles decisivos en base a su función: los individuos que actúan, los individuos para los que actúa y los extraños que ni actúan, ni presencian la representación (Ibíd., pág. 55).

FUENTES

Los diferentes elementos que nos proporcionan información con respecto a dar un seguimiento al funcionamiento de las instituciones educativas, es decir como ponen en acción las funciones e intentan alcanzar los objetivos para las que fueron creadas estarán sujetas a lo establecido en los aspectos a observar.

Es prioritario entender, analizar y explicar cómo funciona y cómo va conformando su diseño una institución educativa a partir de lo que *hacen* dentro y fuera de ella sus actores. Es decir, a partir de qué se establecen los lugares de

trabajo, los espacios de acción, la direccionalidad al aplicar el poder o al hacer uso del mismo, como el lenguaje y el discurso determinan las acciones de los que escuchan y además genera una imagen y una representación de los actores y de los espectadores que observan.

En este sentido, la técnica que proporciona el libre acceso a esta información es la observación, pues a través de ella se puede dar cuenta de las fuentes que en este caso por excelencia son los actores, pero a diferencia del análisis que se realiza en el aspecto normativo, en éste aspecto de la operatividad, se debe establecer la comparación del *deber ser* del aspecto formal con el *ser* de la actividad diaria. Por ejemplo: mediante qué aspectos se adquieren los puestos dentro de la institución, qué "legitima" como buenas o malas las actuaciones de los actores de la trama institucional, de qué manera se establecen los parámetros de acción, en qué sentido fluye la información para llevar a cabo las acciones impuestas o realizadas por consenso, cómo es interpretado el *deber ser* que marca la norma, cómo se sanciona o se encubre una falta hacia lo prescrito, cómo se van modificando las acciones y funciones hasta convertirlas en rutinas, de qué manera se recompensa el cumplimiento cabal de las normas, etc.

La imagen que se asocia con la escuela es la de un lugar privilegiado en la difusión de la ideología hegemónica que atraviesa todo el contexto cultural y social, cristalizando en sus configuraciones institucionales. En tal sentido, todos los materiales y prácticas que estructuran la vida cotidiana de los profesores y alumnos en la institución escolar, las rutinas y la acción en general, transmiten, un mensaje que refuerza la división del trabajo. Desde tal esquema, la institución educativa no puede aportar nada de sí para modificar las estructuras de producción y las relaciones sociales existentes, porque únicamente un cambio de producción a nivel más general podría derivar en un cambio a nivel institucional.

Así la imagen-representación que los actores institucionales tengan de lo que es la institución educativa y su trabajo, influye necesariamente en lo que estos son de hecho, siendo, todos estos factores importantes al momento de la definición de la propia institución.

IMPACTOS

El término impacto, de acuerdo con el *Diccionario de uso del español* proviene de la voz "*impactus*", del latín tardío y significa, en su tercera acepción, "impresión o efectos muy intensos dejados en alguien o en algo por cualquier acción o suceso".

El *Diccionario de la Real Academia Española* consigna una cuarta definición del vocablo, asociada a la cuestión ambiental, que dice "...conjunto de posibles efectos negativos sobre el medio ambiente de una modificación del entorno natural como consecuencia de obras u otras actividades".

De este modo es muy importante retomar la tarea de evaluar el impacto, lo cual parece constituir una gran dificultad para muchos proyectos y programas; y mucha mayor razón medir el de una institución.

Medir el impacto es concretamente, tratar de determinar lo que se ha alcanzado. Como se expuso anteriormente, el término impacto, como expresión del efecto de una acción, se comenzó a utilizar en las investigaciones y otros trabajos relacionados sobre el medio ambiente. Entonces, se puede observar que en todos los conceptos, el impacto se refiere a cambios en el medio ambiente producidos por una determinada acción.

Luego, el uso del término se amplió con otras acepciones y usos, un ejemplo es el siguiente concepto de impacto en el terreno de una organización, donde se plantea que: "El impacto organizacional puede definirse como el cambio generado en la organización como consecuencia de una innovación…" (Sánchez, 1999).

Para el caso de este documento hace referencia al impacto en el ámbito de los problemas sociales, y en donde es determinado como los efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general, el cambio en el resultado de un proceso, el cambio efectuado en la sociedad debido al producto de las investigaciones; de manera general expresa una relación causa-efecto entre la(s) acción(es) de superación y el comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en ellas (y) los resultados organizacionales…"(Sánchez, 1999).. los cambios verificados en los grupos o comunidades, así como de qué manera se producen los cambios, es decir, se consideran los efectos previstos o no, negativos o positivos, así como el factor tiempo en la duración de los efectos de una acción.

Actualmente, el concepto de impacto social incluye no sólo los resultados previstos sino también aquellos que no se previeron. Igualmente, contempla los efectos, tanto positivos como negativos que se pudieran presentar luego de la implementación de un determinado programa o proyecto en un grupo social o una comunidad.

Es bajo esta conceptualización que la evaluación de los impactos puede visualizarse desde varias perspectivas, por ejemplo:

i. Cambios ocurridos en la población beneficiaria producto de una acción.
ii. La evaluación de los cambios efectuados no sólo en la población beneficiaria sino en otros grupos poblacionales.
iii. La evaluación de todos los efectos de una acción, sean positivos o negativos, buscados o no y directos o indirectos.
iv. La Asociación Internacional de Evaluación de Impacto ofrece, en los *Principios Internacionales de la Evaluación del Impacto*, una definición que engloba los conceptos antes citados, en la que se consigna que "…La evaluación del impacto social (EIS) comprende los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales, voluntarias e involuntarias, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planeadas (políticas, programas, planes, proyectos), así como cualquier proceso de cambio social, invocado por dichas intervenciones…" (*Pérez y Molina.* 2004).

Esta definición es más abarcadora por cuanto refleja todos los cambios que puede producir una acción en un determinado grupo social.

Puede concluirse entonces que, de una forma u otra, todos los conceptos coinciden en contemplar la evaluación de impacto como la valoración de los resultados de la aplicación de una acción en un grupo, que indaga en todo tipo de efectos, tanto los buscados, de acuerdo con los objetivos de la acción, como otros no planificados.

FUENTES

Es entonces bajo este entendido que para poder realizar una evaluación o valoración de los impactos se deben emplear variadas técnicas como: la entrevista en

profundidad, la encuesta e incluso la observación con lo cual se rescaten las diferentes y variadas formas de percepción que tienen los agentes (internos y externos) de una institución.

Es decir puede establecerse de manera individual las diferentes representaciones-imágenes que los directores de las instituciones educativas se han forjado con respecto a una supervisión escolar, también lo que refleja hacia determinadas instituciones educativas, consideradas estas últimas como un colectivo de docentes, del mismo modo qué representa para otras instituciones que comparte el mismo estatus (es decir, otras supervisiones) y para aquellas que se encuentran en un rango jerárquicamente más alto, por ejemplo la Jefaturas de Sector, la SEP y el propio Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE).

No sin olvidar que también son sujetos susceptibles de proporcionar información los propios miembros de la institución, cómo representan e interpretan la cultura (costumbres, ritos, mitos, modas, etc.) dentro de las actividades diarias que realizan. Y además de poner mucha atención y énfasis en el tipo de discurso que se maneja e institucionaliza dentro y fuera de la propia institución, cómo se aprende, cómo se emplea, para qué sirve y de qué manera el manejo de este discurso determina el diseño, el funcionamiento y el impacto de la institución hacia sí misma y hacia los demás.

3. 3. 3 Objetivo de la investigación

El proceso de investigación que se siguió en este trabajo, fue determinado por el proyecto marco denominado **“La Organización Escolar: Una caracterización del diseño institucional y un acercamiento a su operación práctica e impactos de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” de Santa Apolonia Teacalco, Tlaxcala”.** Se apoya en primera instancia en el marco contextual planteado en el capítulo I, que trata de resolver la incertidumbre derivada de la gran cantidad de información de la que se dispone en la actualidad, sabedores estamos, que solo es un análisis parcial en comparación de todo lo existente y disponible en esta materia.

Se contó con los siguientes documentos que dieron pauta al análisis de los datos, entre ellos se destacan: la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Educación el decreto de creación de la institución, el plan de estudios de escuelas normales 1975, 1984, 1997 y Plan de estudios 2012 (reforma en normales), el organigrama y antecedentes escritos de la institución, la misión, visión y objetivos de la escuela, reglamento general de normales, de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco”. Información que se encuentra plasmada de forma sintética en las matrices correspondientes.

Se ha determinado que esta investigación es de corte mixto, debido a la utilización de herramientas como la selección de informantes, la entrevista, recolección de datos (documentos, estadísticas, proyectos, etcétera), la obtención de la muestra, y la asignación de valores numéricos a datos obtenidos como: universo total, antigüedad y perfil académico de los docentes, y matrículas de estudiantes.

Hacemos énfasis en la entrevista, ya que fue el único instrumento utilizado directamente en el campo, para allegarnos de información derivada directamente del conocimiento de los sujetos seleccionados del universo; sus características y de gran relevancia el procesamiento de la información y los resultados de la investigación.

3. 3. 4 Recogida de datos

Después de haber cumplido con los pasos del diseño de la investigación y la definición de la muestra, llegamos al punto de recolectar los datos sobre las variables, sucesos, contextos, categorías, comunidades u objetos que se encuentran involucrados en la investigación. Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculas entre sí:

a) Seleccionar un instrumento o método de recolección de datos entre los disponibles en el área de estudio en la cual se inserte nuestra investigación o desarrollo. Este instrumento debe ser válido y confiable, de lo contrario no podemos basamos en sus resultados.
b) Aplicar ese instrumento o método para recolectar datos. Es decir, obtener observaciones, registros o mediciones de variables, sucesos, contextos, categorías u objetos que son de interés para nuestros estudios.

c) Prepara observaciones, registros y mediciones obtenidas para que se analicen correctamente" (Hernández, 2003: 344).

Bajo la perspectiva cuantitativa recolectar los datos es equivalente a "medir". En el caso del enfoque cualitativo recolectar significa allegarse de todos aquellos datos que representen por lo común los datos se recolectan en dos etapas, la recolección definitiva de los datos.

Los datos estadísticos son el procedimiento de las observaciones efectuadas en la persona o fenómeno que se quiere estudiar, también pueden ser visto como los antecedentes "cifrados" necesarios para llegar al conocimiento de un hecho o para reducir las consecuencias de este, se pueden encontrar de forma no ordenada, lo que dificulta la obtención de conclusiones; esto nos lleva a pensar que para poder obtener una información precisa y rápida, con propósito de descripción o análisis, éstos se deben organizar de una manera sistemática, condición que hace necesaria su clasificación. La clasificación u organización puede darse antes, en el transcurso o al fin de la recopilación de los datos.

Los datos estadísticos pueden ser clasificados en: cualitativos, son aquellos que se diferencian por su clase y no por la cantidad; los cuantitativos que tienen valores y representan diferentes magnitudes; los cronológicos que se caracterizan porque sus valores varían en diferentes instantes o periodos de tiempo; y los geográficos se refieren a un lugar en específico.

Los datos estadísticos pueden obtenerse a través de fuentes primarias y fuentes secundarias, las primeras son las personas o instituciones que han recolectado directamente; y las segundas son las publicaciones y trabajos hechos por personas o entidades que no han recolectado directamente la información, con estas últimas, no debemos pasar por alto que la calidad de las conclusiones estadísticas dependen de la exactitud de los datos que se recaben, si estas técnicas no son aplicadas a datos adecuados o confiables no garantizan su confiabilidad.

Por lo antes expuesto, es de vital importancia que el investigador identifique de forma correcta el tipo de fuentes de información de las que dispone o a las que

tendrán acceso en el transcurso de su investigación para que guíe de forma correcta su trabajo y elija oportunamente los tipos de instrumentos a utilizar en este importante paso.

3. 3. 5 Descripción del universo

Identificar todas las características del universo motivo de una investigación, es de vital importancia, debido a que representa la parte medular para obtener la información, que de pauta a su realización. En lo referente a la investigación cualitativa no se recomienda elegir al azar a los sujetos que proporcionarán información, ya que estos deben cubrir ciertos requisitos (conocer sobre: datos de la institución, antigüedad, antecedentes de la escuela, historial de los estudiantes, etcétera) que no tan fácil puede tener otros integrantes del universo. En lo que respecta a lo cuantitativo existen procedimientos establecidos previamente para determinar la muestra representativa para la investigación, de los cuales se utilizaron tres; el primero fue elegir a los docentes a entrevistar, de acuerdo a los siguientes criterios: a) antigüedad en la institución, b) carga horaria y c) número de materias; el segundo fue elegir a los estudiantes de los diferentes semestres; y el tercero, el caso de los administrativos se tuvo acceso a tres, elección basada en el nivel académico. Sin dejar de lado un cuarto elemento de suma importancia que es la comunidad en el rescate de información de la organización escolar Dentro de lo que se manejó en esta investigación, el universo se encuentra representado por 222 alumnos, 11 docentes, 3 directivos, 3 administrativos, 2 de servicios escolares, 2 intendentes y 1 velador. Obteniendo una población total de 247 casos.

Aunque no todas las investigaciones lo requieren, debido a su campo y a la población objeto de estudio, la muestra se utiliza en la mayoría de los casos. La muestra estará determina en función de los sujetos, sucesos, eventos o contextos de estudio motivos de la investigación. Para poder acertar en la elección de la muestra debemos tener claro, según Hernández Sampieri (2003), la definición de la unidad de análisis se refiere básicamente: sobre qué o quiénes se van a recolectar los datos, dependiendo en todo momento del enfoque elegido, corte de la investigación

(cualitativo, cuantitativo o mixto), planteamiento del problema a investigar y alcances de estudios.

Es necesario conceptualizar a “la muestra” bajo los enfoques o cortes investigativo que existen, para ello es prudente mencionar que:

> “Para el enfoque cuantitativo, representa el subgrupo de la población del cual se recolecta los datos y debe ser representativo de dicha población. Mientras que para el enfoque cualitativo, es la unidad de análisis o conjunto de personas, contexto, eventos o sucesos sobre el (la) recolectan los datos sin que necesariamente sea representativo (a) del universo” (Hernández, 2003:302) “La muestra es…un subconjunto representativo de la población total que incluye toda las características poblacionales que desean ser conocidas con la información recogida y posteriormente extrapoladas” (Buendía, Et,al,:137).

Lo que nos indica que según el tipo de investigación o estudio y el criterio del investigador, la muestra, debe en el primer caso enmarcarse de tal forma que no se pueda poner en duda su autenticidad; mientras que para el segundo caso se requiere de que ésta tenga flexibilidad para poder ser ubicada de acuerdo a los hechos. Ahora bien, conocedores de los criterios establecidos para obtener una muestra, debemos decir que la muestra es un extracto de una población, y esta última bajo el enfoque cuantitativo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y tiempo.

La muestra de estudio utilizada para la presente investigación fue: 2 directivos, 2 docentes, 2 administrativos y 2 de apoyo a la educación, teniendo como característica principal que las personas entrevistadas el 50% tienen domicilio en la comunidad donde está instalada la institución y el otro 50% su residencia es fuera de la comunidad, razón que permitió tener un panorama importante de cómo es visualizada la organización escolar, de los cuales la mayoría son iniciadores de la reapertura de la escuela normal en el año de 1996.

El entrevistado 1, docente con grado de maestría en derecho, comisionado a la institución en cargo directivo tiempo completo, treinta años de servicio al magisterio de ellos veinticinco años de experiencia en el nivel superior, con domicilio en la comunidad de Santa María Ixtulco, Tlaxcala.

Entrevistado 2, docente en el subsistema de normales, tiempo completo, licenciatura en ciencias de la educación, comisionado en la subdirección académica, veintiocho años de servicio, diez años siendo docente de educación artística en el nivel de primarias y dieciocho en la escuela normal, con domicilio en la comunidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala

Entrevistado 3, docente de educación primaria y docente de educación normal, tiempo completo, licenciatura en educación primaria, con una experiencia de veinticinco años de servicio al magisterio de los cuales quince como docente en educación primaria y diez en el sistema de normales, especialista en la asignatura de observación y práctica docente y teniendo su domicilio en la comunidad de Popocatla, Tlaxcala

Entrevistado 4, docente de educación primaria y docente de educación normal, tiempo completo, licenciado en educación primaria con una experiencia de veintiocho años de servicio al magisterio y todos estos años compartiendo en ambos subsistemas, con domicilio en la comunidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala

Entrevistado 5, compañera con carrera técnica en secretariado, comisionada de la secretaria de educación pública al área administrativa, veinte años de servicio, diez comisionada adscrita en la secretaria de educación pública y diez en la escuela normal, con domicilio en la ciudad de Tlaxcala, Tlaxcala

Entrevistado 6, licenciada en español, con clave de secretaria de la escuela normal, comisionada en el área administrativa, veinte años de servicio y todos adscrita a la escuela normal, con domicilio en la comunidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala

Entrevistado 7, encargado de la biblioteca, estudios terminados hasta nivel medio superior, su ingreso a la escuela se debe a las gestiones realizadas por la comisión negociadora en la reapertura de la institución, su clave es de administrativo

y pertenece a la secretaria de educación pública, dieciocho años de servicio, con domicilio en la comunidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala

Entrevistado 8, personal de apoyo a la educación, estudios terminados hasta el nivel de secundaria su ingreso a la escuela se debe a las gestiones realizadas por la comisión negociadora en la reapertura de la institución, su clave pertenece a la escuela normal, dieciocho años de servicio, con domicilio en la comunidad de Panotla Tlaxcala.

3. 4 Estrategia analítica

La distinción que existe entre los enfoques sociológicos que permiten conocer el comportamiento que tiene la sociedad en los aspectos políticos, económicos, educativos y sociales, influyen en el comportamiento del ser humano, entenderlo es conocer o aproximarse a conocer la realidad cotidiana que viven las personas; estudiar los fenómenos que se desarrollan nos lleva a comprender y predecir el comportamiento que puede tener una sociedad de esta forma se desarrolla el análisis de investigación social de los métodos cualitativo y cuantitativo, el primero hace una descripción detallada y completa de un fenómeno o del comportamiento de la persona o del grupo dentro de su vida cotidiana; en lo cuantitativo, se asignan índices de frecuencia a los fenómenos observados, permiten una recolección de datos, clara, rigurosa y confiable, los cuales sirven para construir los estadísticos complejos en los que se explica la evidencia hallada en la sociedad.

> "La diferencia entre la sociología cuantitativa y cualitativa es: que los sociólogos cuantitativos asignan números a las observaciones cualitativas, en este sentido producen datos al contar o medir cosas. Las cosas medidas pueden ser individuos, grupos y sociedades enteras, actos de lenguaje y así sucesivamente. Los sociólogos cualitativos, en cambio, informan principal mente de las observaciones en el lenguaje natural, raras veces hacen cuentas 0 asignan números a estas observaciones" (Charts y Jacob, 1995: 21).

Estos dos enfoques no son excluyentes uno de otro para poder entender a la sociedad, son complementarios, ya que el análisis cualitativo ofrece un acercamiento

a los problemas sociales a través de las observaciones realizadas; por otro lado, el análisis cuantitativo puede brindar a los investigadores herramientas como cuadros, diagramas de flujos, transcripciones, imagines, extractos, etcétera, que pueden considerarse generalizables (edad, sexo), por ello es frecuente que se combinen ambos tipos de métodos, cuando se da esta condición se denomina mixto, para entender el comportamiento social.

Lo complejo en la investigación cualitativa es el estudio de la sociedad, porque el investigador social debe capturar la realidad, interpretarla y traducirla en palabras. Teniendo el supuesto de capturar la realidad con objetividad, pero con el inconveniente de que todos los planteamientos que se haga durante la investigación tienen que pasar por el filtro de la mirada de los investigadores sociales, por la interpretación que cada uno tiene de su propia historia cultural, es aquí en donde el investigador social tiene que tomar decisiones partiendo de esta realidad. La sociología positivista proporciona en algunos aspectos información más exacta del acontecer de una sociedad.

> "Los datos resultan ser siempre de alguna forma hechos conocibles y recuperables. La preocupación por los hechos, definidos en esta forma, coloca restricciones a los procedimientos utilizados para reunir y exhibir datos. Un ejemplo de tal restricción se basa en la convención sociológica de que los "hechos" deben ser externos a la persona. Esto es los sociólogos no deben estudiarse directamente a sí mismos" (Ibíd.:23).

La investigación cualitativa parte de la diferencia que existe de la sociología científica que es conocer o acercarse a los sentidos y la comprensión de los individuos que se encuentran dentro de una sociedad, para conocer lo que saben, lo que ven, así como lo que es y no importante para el individuo. Esto es conocer la realidad social desde adentro.

En sociología, cuando se observa el fenómeno, éste manifiesta semejanzas y diferencias en la repetición de acciones que le permitan inferir, descubrir y aseverar resultados, el investigador social entonces es quien va a desentrañar y entender como... "Los grupos de personas se dedican a producir sistemas de creencias acerca de su sociedad y como proceden para legitimar esas

creencias" (Howard, 1995: 20) aunque se puede emitir un juicio del porqué de la conducta social, todo queda como una probabilidad, jamás se ven fenómenos idénticos, debido a que el ser humano es un ente en constante cambio por su estructura biológica, genética, física y social.

3. 4. 1 Análisis de datos

Es en este momento cuando el investigador se enfrenta a tomar decisiones, lo primero que va a delimitar es su objeto de estudio, se puede tener un supuesto fijo o probable el cual en el transcurso de la investigación es válido modificarlo, conformar y replantear, esto dependerá de la observación, de la recolección de datos, de las limitantes y sobre todo que muestre ser imparcial porque si el investigador es influido por sus creencias culturales, religiosas, políticas, sociales altera la realidad cotidiana y no ve lo que es, más bien, lo que él quiere ver.

En el transcurso de la investigación puede apoyarse de elementos como información publicada en diarios, periódicos, acervos relacionados con la investigación, revistas y recopilaciones de diarios de campo o censos, que le ayuden a avalar su trabajo, lo importante es reunir evidencias que permitan entender los: momentos sociales, por ello...

> "el investigador necesita descubrir la definición de la situación del actor, esto es, su percepción e interpretación de la realidad y la forma en que estas se relacionan con su comportamiento. Finalmente, para que el investigador llegue a tal comprensión debe ser capaz (aunque sea imperfectamente) de ponerse a sí mismo en el lugar de la otra persona" (Ibfd.:25).

De acuerdo con lo antes mencionado se puede decir que es precisamente en este momento cuando el investigador se enfrenta a la parte más compleja de la investigación, porque de las decisiones que tome resolverá todo aquello que se le presente inesperadamente y de estas dependerá, los buenos o malos resultados.

La importancia de la investigación social, aunque polémica por la forma de obtener los datos, reside en precisar métodos para descubrir los hechos en la sociedad. La recolección de evidencias entonces tiene el propósito de intentar explicar y comprobar todas las interpretaciones y decisiones que ha tomado el investigador a lo largo del trabajo.

Los datos encierran el conflicto de elegir una temática, misma que se configura y reconfigura a lo largo de la investigación, es una ardua labor de preguntarse qué es lo que va a explicar, cómo y qué debería describir del mundo, además de buscar las herramientas idóneas que le permitan al investigador observar los hechos, desentrañar el problema y presentar los datos.

Finalmente el investigador fortalece su trabajo de campo a través de las diferentes herramientas que existen para analizar y validar la recolección de información que obtuvo en el transcurso de su trabajo, esto le permite sistematizar sus conclusiones.

EI análisis que se realiza de la sociología dentro de los dos enfoques de investigación social nos da como resultado ver que no existe una verdad absoluta, porque cualitativamente se analiza la realidad social, la cual es compleja de entender por la naturaleza del individuo y sobre todo porque es particular de unos y no de todos, por lo tanto es limitada; en cuanto lo cuantitativo se analizan datos concretos basados en la recolección de datos que son importantes para conocer el desarrollo de una sociedad, como la aplicación de encuestas, censos donde se conoce el crecimiento social y económico, pero su limitante es no conocer el comportamiento individual y la influencia de este dentro de la sociedad, por lo que se convierte solo en una cifra.

3. 4. 2 Redacción del informe final

El último paso de cualquier proceso de investigación, es comunicar los resultados, estos deben ser definidos con claridad y de acuerdo con las características de quienes serán receptores y/o usuarios del trabajo. Básicamente existen dos contextos en los cuales se presentan los resultados de una investigación:

El contexto académico, que se caracteriza porque se habrá de presentar la investigación a un grupo de profesores-investigadores y funcionarios, alumnos de una institución, una institución o lectores con nivel educativos elevados, este contexto caracteriza las tesis, disertaciones, reportes técnicos, libros y artículos para publicar en revistas científicas. Los elementos básicos comunes a los reportes de investigación dentro de este contexto son: portada, índice, resumen, introducción marco teórico, metodología, resultado, conclusiones e implicaciones, bibliografía y apéndices.

El contexto no académico, los resultados son presentados con fines prácticos, al público en general, a ejecutivo con poco tiempo para dedicar a un asunto o a personas con pocos conocimientos de investigación. Los elementos de un reporte no académico son: portada, índice, resumen, introducción, método, resultados y conclusiones.

El formato a ser usado depende de la naturaleza de la publicación ya que la mayoría de las universidades y de las publicaciones profesionales han desarrollado sus propias reglas de estilo o han adoptado uno que hay que seguir por ello es convenientes conocer la información específica concerniente al formato usado en la universidad o publicación donde se pretende escribir. Hay que verificar aspectos como el tamaño de la hoja, el ancho de los márgenes y el tamaño y estilo de los tipos de letra. Si no hay una limitación particular en cuanto a formato y estilo se recomienda seguir la utilización de manuales, estos manuales son también útiles para responder las dudas en cuanto a reglas de estilo que no son tomadas en cuenta en el manual de estilo a seguir.

Con esto queda en evidencia que no importa el enfoque bajo el cual se fundamente la investigación, pues siempre se deberá elaborar un reporte con los elementos ya mencionados, pero cuando se trata de una modalidad en la que se mezclan los enfoques cualitativo y cuantitativo, conocida como mixta esta dicta una forma de reportar:

- En el modelo de dos etapas se reporta el método y los resultados para la fase cualitativa y a la vez de manera independiente se menciona el método y los resultados para la fase cuantitativa.
- En el enfoque mixto se incluye una sección en donde se presentan el método la recolección y el análisis, tanto de datos cuantitativos como cualitativos.

Ahora bien, para conocer más sobre los elementos que debe contener cada apartado del trabajo en cuestión, se mencionan aquellos expuestos por Sampieri (1991), que ayudan a delimitar cada una de los puntos concernientes al trabajo:

La introducción de un reportero de investigación, se encuentra ya escrita si el investigador cuidadosamente desarrolló un plan de trabajo previo al inicio de la investigación, esta sección incluye una descripción del problema, una revisión de la literatura relacionada el establecimiento de una hipótesis y la definición de términos. Es recomendable que también incluya una definición operacional de términos usados en el estudio, de los cuales haya un significado común conocido, es una práctica común definir cada término la primera vez que aparezca en el reporte.

La metodología debe incluir un forme ordenado y detallado de lo que se hizo, así como una descripción de la técnica analítica, numérica o simulación que se empleó, el diseño de investigación procedimiento, suposiciones y limitaciones; en un estudio teórico, las técnicas analíticas o numéricas usadas y las razones para incluirlas.

Los resultados debe incluir lo que se encontró, por esta razón, en los resultados y la metodología deben usarse tablas y figuras para complementar y clarificar el informe, las tablas presentan datos numéricos en renglones y columnas, mientras que las figuras son generalmente presentaciones gráficas de los datos.

En la discusión o análisis, se debe hablar de los que significa el trabajo, de cómo los resultados pueden ser interpretados a la luz de los objetivos establecidos, la discusión debe presentar principios, relaciones y generalizaciones resultantes del trabajo; la creatividad aquí juega un papel determinante ya que es donde cabe redactar lo que percibe y como lo hace el investigador, así como imprimir su apreciación o interpretación de la situación en análisis. No hay que perder de vista

que las interpretaciones son subjetivas y que los lectores pueden o no estar de acuerdo con ellas, por ello hay que mostrar como los resultados y las interpretaciones concuerdan o difieren, con trabajos previamente publicados.

Las conclusiones deben reiterar los descubrimientos principales que deben estar soportados por argumentos claros provenientes de los resultados experimentales.

La bibliografía en lista todas las fuentes citadas en el reporte y otras que sean significativas y a las que se haya recorrido, sin que necesariamente estén citadas en el cuerpo del trabajo; es primordial lista las referencias en orden alfabético, deben ser exactas y completas, pues cualquier error u omisión la hace inútil.

Para la presentación a los lectores o público se echa mano de las herramientas tecnológicas que tenga a su alcance el investigador haciendo referencia dentro de esta a paquetería de computación (Word, Excel, Power Point, Publisher, etcétera), auxiliares como: cañón, retroproyector, etcétera.

3. 4. 3 Limitaciones

Para realizar la investigación, debimos elegir la temática a trabajar y la escuela normal para realizar la investigación, lo que implicó la toma de decisiones con respecto a lo complicado de realizar la misma en un centro de trabajo en cual laboramos y es uno parte de la planta docente, se encuentran ciertas fortalezas como obtener la información de manera más rápida y optimizar los tiempo tanto para la recogida de datos como para su interpretación, y la desventaja es que se puede perder de vista la temática siendo parte de la organización escolar, lo que crea cierta incertidumbre ante el proceso de investigación que se iba a iniciar.

EI factor tiempo limitó y en un momento dado existió preocupación, en primera; por ser docente de la institución, y en segunda, por la dinámica de las actividades en la escuela, esto dificultaba la aplicación de las entrevistas cuyos informantes debían ser directivos, administrativos, docentes, alumnos, personal de apoyo y personas de la comunidad.

Se insiste en el tiempo como factor que limitaba los avances (jornada laboral y jornada de estudio) ya que las entrevistas a los demás involucrados se vieron afectadas en los casos de los alumnos por los periodos de prácticas docentes y

aprovechando su ausencia para realizar entrevistas a algunos docentes y personal administrativo y de apoyo a la educación. La investigación de campo se tuvo que realizar en tiempos que no afectara la situación laboral ni académica para recabar de manera puntual, fiable y verídica la información requerida. Así es como se fue recabando la información, en cuanto al resto de los actores por entrevistar, nos fueron dando fechas específicas que no alteraran en ningún momento sus actividades laborales.

Aún con lo reducido del personal se seleccionó a informantes que representaban a las distintas áreas, en aquellos actores donde no prevalecía ni siquiera la amistad, dificultó el proceso de entrevistas, ya que en primer lugar dependíamos de una matriz general para los actores entrevistados y al analizarla no todos disponían del tiempo ni del interés para hacer esta actividad, por estas razones las matrices fueron interpretadas bajo el criterio personal, lo que provocó que las entrevistas no coincidieran en todos los puntos a tratar y ahondar más en unos que en otros de forma desigual.

Los instrumentos utilizados para la recogida de datos fueron la entrevista, la observación, etc.

AI solicitar la información documental, se constató que no se tenía de manera oportuna, sin embargo podemos decir que la que se recabo fue de gran relevancia. Es importante recalcar que hubo que recolectar información a través de otras fuentes, los documentos complementarios. Sin embargo después de todas estas vicisitudes alcanzamos el objetivo de hacernos de la información necesaria, entre la que se encuentra la documental y la de campo.

EI proceso de análisis y de interpretación de los resultados implicó dedicación y tiempo que fue destinado después de un largo periodo de haber concluido el programa de maestría. El separarnos del proceso de titulación implicó un mayor esfuerzo ya que uno pierde el contacto directo tanto con la teoría, no así con el objeto de estudio, porque sigue uno laborando en él. No obstante las dificultades presentadas se logró el objetivo planteado que es conceptualizar a la organización escolar desde su diseño, funcionamiento e impacto que tiene y para el fin que fue creada.

CAPÍTULO CUATRO. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. 1 Dimensión formal

En este apartado se presenta el análisis de los resultados una vez aplicados los instrumentos que se eligieron para llevar a cabo la investigación documental, que permite establecer criterios importantes para poder nombrar el diseño de la institución, los instrumentos aplicados y la información revidada nos permite establecer que el objeto empírico resulta complejo, es por ello que durante la investigación documental se arrojan datos que nos permiten hablar de su diseño, en la que se realizó una revisión de la normatividad que sustenta el diseño de la escuela normal, y es necesario exponer un antecedente histórico en cuanto a las instituciones escolares de nivel superior.

4. 1. 1 Marco legal

Uno de los primeros resultados a los que se llega en la presente investigación alude a la construcción del contexto histórico de fundación de la escuela normal, es decir a los elementos diversos que escenifican el resurgimiento de la organización escolar, Si bien existe un decreto de fundación se ha logrado identificar otros aspectos fundacionales.

Para comprender su diseño analizaremos los fundamentos de carácter normativo y legal que regulan su funcionamiento. Como toda organización educativa ésta se encuentra apegada a una serie de lineamientos. Para tal efecto, partimos de la siguiente premisa ¿Cómo podemos caracterizar el marco legal de esta escuela?

Gareth Morgan (1991) es un referente indiscutible para poder contextualizar a las organizaciones escolares. El estudio de la organización representa un desafío polisémico, derivado de la gama de disciplinas convergentes en ella, retomando mayor vigor con el arribo del campo de la responsabilidad social empresarial en la posmodernidad. Los estudios organizacionales parecen ser el encuentro de diversas expresiones para explicar el fenómeno y para tal efecto se auxilia en la figura didáctica de la metáfora. Diversos autores han orientado sus esfuerzos a describir cómo perciben las personas a sus organizaciones. Entre ellos, Morgan (1990)

estudia las metáforas a través de las cuales se puede explicar la organización, como: mecanismo o máquina, organismo, cerebro, cultura, sistemas políticos, cambio y transformación, y como instrumentos de dominación..

En principio, identificaremos una serie de lineamientos contenidos en el Artículo 3° Constitucional, que le otorga un carácter jurídico a la organización escolar, uno de los principales postulados de este documento estipula el derecho que tienen todos los mexicanos a recibir una educación de carácter integral. Es mediante este derecho que el Estado adquiere la obligación de brindar educación a todos los ciudadanos de este país. A partir del contenido del Artículo 3° Constitucional se establece la Ley General de Educación, documento que determina de manera específica las obligaciones y responsabilidades de todos los actores involucrados en la educación de esta institución, al mismo tiempo que se deriva el acuerdo 649 donde establece el Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria, en donde se describe sus orientaciones fundamentales y los elementos generales y específicos que lo conforman de acuerdo con las tendencias de la educación superior y considerando los modelos y enfoques vigentes del plan y los programas de estudio de educación básica. En consecuencia, nuestro objeto de estudio se trata de una organización que reconoce a la educación como medio fundamental para adquirir, transmitir y acrecentar la cultura como un proceso permanente que contribuye al desarrollo del individuo y a la transformación de la sociedad.

4. 1. 2 Normatividad

Tyler (1983) desde su perspectiva nos da muestra de cómo funciona una organización escolar y las relaciones que se dan dentro de ella, es por ello que el diseño de la institución se sustenta bajo una serie de reglas y normas estipuladas en la Ley de Educación para el Estado de Tlaxcala. Por tanto identificamos que en esta organización escolar se busca la excelencia en la calidad de la educación que allí se imparte, contribuyendo al desarrollo humano e integral de los alumnos promoviendo los valores humanos, éticos y sociales para que ejerza plenamente sus competencias de convivencia social.

Identificamos en esta estructura normativa un medio de control que el Estado ejerce a través de la Unidad de Servicios Educativos de Tlaxcala (USET), directamente de Educación Terminal, sobre las instituciones educativas a través de la estandarización de la normatividad para todas las escuelas. Estos medios limitan la conducta de los actores, establecen condiciones, lineamientos y especifican qué acciones realizar y cuáles no y además sancionan, por ejemplo si un docente falta sin razón justificada, entonces se descuenta el día laboral sin dar la oportunidad de justificar por causas personales o de fuerza mayor, por lo menos así está estipulado.

> *Entrevistado 1: "las leyes, reglas y normas son hechas para las instituciones únicamente para regir el aspecto administrativo, pero se descuida en gran medida el ambiente escolar y sobre todo el contexto en donde está insertada la escuela".*

Las leyes establecen derechos, pero también obligaciones: se otorga el derecho al Estado de impartir la educación por lo tanto tiene la obligación de que ésta sea de forma gratuita, los alumnos tienen derecho a recibir educación de calidad, pero también tienen la obligación de respetar los reglamentos internos de la institución.

Es importante reconocer que no todos los lineamientos normativos a los que se encuentra sujeta la escuela están establecidos de manera oficial. Existen reglamentos que no están escritos de manera formal, pero que operan por usos y costumbres y que además rompen con lo establecido por las instancias educativas. Actualmente la escuela cuenta con un reglamento interno para los docentes y los alumnos pero existen normas que se respetan con el solo hecho que los directivos lo dispongan o porque exista un acuerdo entre la planta docente. Tal es el caso de las reglas que se implantan a la hora de entrada en reunión general y que son decisiones entre la parte directiva y los docentes.

Por ejemplo se establece acuerdos no reglamentados entre directivos y personal docente, administrativo y de apoyo a la educación en la solicitud de ausencias para tratar asuntos de carácter personal y que normativamente se tienen que hacer por oficio, sin embargo se establecen convenios de manera verbal. Cada docente establece criterio de hora de entrada en donde se da tolerancia de cinco a

diez minutos, se establecen criterios entre alumnos y docentes al interior de los grupos en cuanto a la forma de evaluar cada espacio curricular.

4. 1. 3 Reforma de Normales

El principal fin de la escuela normal es de carácter pedagógico y se encuentra establecido en el currículo escolar. El Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria se estructura a partir de tres orientaciones curriculares: Enfoque centrado en el aprendizaje, Enfoque basado en competencias y flexibilidad curricular, académica y administrativa que están en consonancia con los modelos y enfoques propuestos en los planes de estudio de los distintos niveles del sistema educativo nacional. Estas otorgan coherencia a la estructura curricular, plantean los elementos metodológicos de su desarrollo y conducen la formación de los estudiantes normalistas para el logro de las finalidades educativas.

El acuerdo número 649 por el que se establece el Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria y la malla curricular concibe cada curso como nodos de una compleja red que articula saberes, propósitos, metodologías y prácticas que le dan sentido a los trayectos formativos. La escuela diseña estrategias académicas que permiten que al concluir cada semestre se realice una planeación estratégica para que cada docente elabore su planeación y en el inicio de los mismos se presenten con los alumnos para exponer las estrategias de cada asignatura y los criterios de evaluación. Para el cumplimiento de las finalidades formativas, se estructuró la malla curricular con una duración de ocho semestres, con cincuenta y cinco cursos, organizados en cinco trayectos formativos y un espacio más asignado al Trabajo de titulación. En total, el plan de estudios comprende 291 créditos.

> *Entrevistado 2: "los planes y programas de estudio son elaborados sin la opinión de los docentes que laboramos en las escuelas normales, además que no se tiene continuidad entre ellos y lo peor es que no son evaluados, de ahí la desvinculación con el nivel de primaria"*

Trayectos formativos:

El trayecto Psicopedagógico está conformado por 16 cursos que contienen actividades de docencia de tipo teórico-práctico, con una carga académica de 4 horas a la semana de trabajo presencial, con un valor de 4.5 créditos cada uno.

El trayecto Preparación para la Enseñanza y el Aprendizaje está integrado por 20 cursos que articulan actividades de carácter teórico y práctico, centradas en el aprendizaje de los conocimientos disciplinarios y su enseñanza. Los cursos relacionados con el conocimiento matemático, ciencias y comunicación y lenguaje, tienen una carga de 6 horas semanales y un valor de 6.75 créditos académicos cada uno. El resto de los cursos tienen una duración de 4 horas y un valor 4.5 créditos.

El trayecto Lengua Adicional y Tecnologías de la Información y la Comunicación se componen de 7 cursos que integran actividades de docencia de tipo teórico-práctico, con una carga de 4 horas semanales y un valor de 4.5 créditos académicos cada uno.

El trayecto de cursos Optativos se compone de cuatro espacios curriculares para una formación complementaria e integral del estudiante, con 4 horas semanales de carga académica y un valor 4.5 créditos.

El trayecto Práctica Profesional está integrado por 8 cursos. 7 cursos articulan actividades de tipo teórico-práctico, con énfasis en el acercamiento paulatino a la actividad profesional en contextos específicos y a su análisis, los cuales se ubican del primero al séptimo semestre. Cada curso tiene una carga académica de 6 semanales y un valor de 6.75 créditos. El último curso de este trayecto, ubicado en el octavo semestre es un espacio curricular de práctica profesional intensiva en la escuela primaria, con una duración de 20 horas a desarrollarse durante 16 semanas, con un valor de 6.4 créditos.

Trabajo de titulación

En el octavo semestre se ubica un espacio curricular denominado Trabajo de Titulación, en el que el estudiante normalista desarrollará actividades orientadas a la elaboración de su portafolio, informe de prácticas o tesis, de investigación, para lo cual recibirá asesoría por parte de un docente. Tiene una carga horaria de 4 horas semanales, durante 18 semanas, con un valor de 3.6 créditos académicos. La

jornada de trabajo para cada semestre tiene una duración de 18 semanas con base en el Calendario Escolar determinado por la SEP. Para la organización de las actividades en la escuela normal, el calendario considera dos semanas adicionales para llevar a cabo la planeación del curso al inicio del semestre y para la evaluación, al finalizar el semestre.

Es importante destacar que en este semestre se tiene la última generación del plan 1997 y la primera generación de la reforma curricular de la educación normal, dando respuesta a la alianza por la educación que es el resultado de las políticas educativas que dan respuesta no solo a un ámbito de carácter nacional sino también internacional.

Bajo la idea de un mundo globalizado se implanta en la educación en nuestro país una educación por competencias. El modelo por competencias se ha convertido en un modelo único para todo el sistema educativo, de forma tal que los contenidos curriculares tienen por objetivo el logro del perfil de egreso deseable de los estudiantes de las escuelas normales. De manera general identificamos que la reforma de normales se encuentra inmersa en toda una gama de un lenguaje que corresponde al actual mundo globalizado en donde los términos de calidad, competencias y evaluación prevalecen.

> *Entrevistado 3: "Puedo hacer una hipótesis, la formación de los alumnos con el plan de estudio 1997 es enfocada al fortalecimiento en la práctica educativa y se pone poca atención en el fortalecimiento teórico y procesamiento de información. Sin embargo la malla curricular del plan 2012, se enfoca al fortalecimiento teórico de los alumnos en formación y se descuida el fortalecimiento de la práctica profesional dentro de las escuelas primarias".*

4. 2 Antecedentes de creación

En primer lugar se trata de una escuela normal de organización completa instalada en un ámbito rural, ubicada en la comunidad de Santa Apolonia Teacalco, Tlaxcala, de manera que la principal actividad de sus pobladores es la ganadería y la agricultura. En segundo lugar, el origen de la institución se remonta a 1976 cuando

dan inicio sus actividades gracias a una actitud visionaria de personas altruistas y la lucha del pueblo. Se inicia con el nombre de “Antonio Caso” y es una institución incorporada a la federación cuyos trámites se realizaron en la ciudad de México. En el año de 1977 se incorporó a la lucha la Sra. Natalia Teniza y con su apoyo y el de todo el pueblo, es así como autoridades Locales, Estatales y Federales, Civiles y educativas se le dio reconocimiento y validez oficial. Sin embargo la inquietud del pueblo y otra lucha (conflicto político) hizo posible su reapertura no como hecho fortuito ya que su justificación radica en las necesidades de la región. Esto hizo que en Octubre de 1996 nuevamente reabriera sus puertas pero con el nombre actual de la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco”.

No podemos perder de vista que fue a través de un conflicto político lo que obligó a las autoridades gubernamentales y educativas a ceder para la reapertura de la institución, la presión de los pobladores fue tanta que se buscaron los medios y las condiciones (no tan viables) para que se diera la reapertura y funcionamiento. Bajo estas circunstancias, los principios fundadores de nuestro objeto de estudio dan respuesta a una política educativa de la nación que se propone brindar educación superior para la mejora de las condiciones de vida.

La creación de nuestro objeto de estudio se convierte en un modelo estructural que da respuesta a las necesidades sociales mediante un proyecto educativo en cuanto a reformas educativas para proporcionar una educación de calidad y al mismo tiempo propiciar un desarrollo social, intelectual y físico de los alumnos. De igual manera la fundación de la escuela obedece a fines de unidad e identidad nacional, a través de un proceso difícil en cuanto a su formación, sin embargo dando respuesta para lo que fue creada y a la demanda nacional de las escuelas normales.

En su origen y reapertura la escuela no contaba con las condiciones de infraestructura necesarias para su operatividad, es así como surgen áreas de oportunidad para su progreso integrándose a programas estatales y nacional como se da su crecimiento.

Entrevistado 2: “los que hemos visto crecer en todos los sentidos a la escuela normal nos es grato ver como se modifica su infraestructura,

equipamiento, cambio de planes y programas (3) y al mismo tiempo como se ha ido modificando la comunidad en los usos y costumbres".

Entrevistado 4: "es gracias al pueblo que se consigue la reapertura de la escuela normal y un gran número de gestiones para que alumnos de la región tenga la oportunidad de estudiar una profesión".

4. 2. 1 La escuela normal y el entorno

Educar supone siempre, más o menos implícitamente, una idea de lo que es o puede ser el hombre y de lo que es o puede ser la sociedad; porque en efecto, la educación es considerada como un proceso, un pasaje, un desarrollo de lo que es y pueden ser los seres humanos y la sociedad. El docente entonces, sin ser un sociólogo y sin ser un filósofo, debe asumir algunas ideas sobre estas cuestiones, pues sin ellas su tarea carece de sentido y motivación. Al mismo tiempo y desde el inicio, advertimos que los docentes son personas con ciertos ideales y esperanza de desarrollo en el ser humano y en las cuestiones sociales. Por otra parte, su tarea es altamente moral y delicada, porque a la vez que posee ideales y esperanzas en los seres humanos y se anima a proponer su visión de las cosas y los valores que estima adecuados al ser humano, sin embargo, no los puede imponer, precisamente porque cree que la libertad y la búsqueda de cómo son las cosas (la verdad) no pueden imponerse sin traicionar al mismo ser humano suprimiéndole la libertad en nombre de la verdad por él poseída. No es de extrañar que los adelantos en el proceso educativo sean lentos, sometidos a una competencia desleal por parte de intereses particulares, porque un significativo adelanto en educación implica un adelanto de todo el hombre y de todos los hombres. Una sociedad dividida en grupos con intereses particulares materializados, no se interesa por este tipo de humanismo que le quita crédito; ni tampoco los dedicados a los intereses partidarios e inmediatos pueden promover este estilo de educación integral. Dadas estas ausencias se vuelve más necesario y valioso dedicar unas páginas a la reflexión sobre los supuestos sociales y humanos de la educación.

Entrevistado 2: el caso particular de la escuela normal durante casi 15 años se determinaba un "patronato" o comisión de padres de familia que era nombrado por la comunidad, que no necesariamente tuvieran hijos estudiando en la institución, ellos se dicaban a las gestiones con autoridades educativas para el ingreso de los alumnos de manera arbitraria, puedo decir con mucho agrado que actualmente esa figura desapareció y esto ha permitido una mayor relación e interacción con la comunidad en el aspecto social, cultural, deportivo y académico".

Entrevistado 1: "la escuela normal participa en común acuerdo con la comunidad vía oficio, en desfiles cívicos, deportivos y culturales, que permite la vinculación con la comunidad"

Entrevistado 3: "los directivos determinan a los eventos en los que participa la escuela, a los docentes se nos comisiona según la naturaleza de los eventos y se cumple con la misma, pienso que esto permite que la comunidad se dé cuenta de lo importante que es que sus hijos participen en dichos eventos, se cumple dentro de la comunidad y fuera de ella, ya que los alumnos también participan en las comunidades de las escuelas donde realizan sus prácticas profesionales"

Entrevistado 4: "es bueno que la escuela participe en eventos que organiza la comunidad y el estado, pero hay actividades que no son en días y horarios hábiles y muchos alumnos y padres se molestan y en ocasiones no apoyan"

4. 3 Estructura organizativa

La teoría de Gofman (1997) nos permite analizar a la escuela como una organización compleja donde se puede tener variaciones en la estructura ya que cada equipo de docentes pueden ser relevados para que las instituciones sean coordinadas y mejorar sus condiciones. Otro elemento a analizar en esta investigación alude a la identificación del conjunto de elementos que configuran el ordenamiento estructural de la organización escolar. Como toda organización ésta se sustenta en un diseño

formal que expresa los modos y las acciones en las que se ordenan las organizaciones escolares. Esta escuela no es la excepción y en su composición podemos localizar una serie de elementos que interrelacionados le dan sentido para su funcionamiento. A continuación se presentan los resultados a partir de categorías que son útiles para comprender la estructura de la organización. Este diseño está soportado en los lineamientos que emanan de las autoridades nacionales y estatales.

4. 3. 1 Los objetivos de la escuela normal

Tyler hace énfasis en que hay que reconocer que dentro de las escuelas existen mitos, ritos y ceremonias y que debemos de preocuparnos no por cómo deberían de funcionar las escuelas, sino que deberíamos de entender que así funcionan y así se han legitimado, partiendo de ello es importante plantear los objetivos que nos permitirán clarificar su sentido, entender las actividades que se desarrollan dentro de la organización escolar como un conjunto único, bajo esta perspectiva el logro del perfil de egreso, así como su proceso de formación es el principal objetivo de la institución, una formación que tiene como propósito favorecer la adquisición de conocimiento, el fortalecimiento de competencias genéricas y específicas, así como el desarrollo de habilidades intelectuales y el fomento de valores que permita su desempeño en el ámbito social y contexto laboral.

Los objetivos de la escuela también obedecen a un escenario global que demanda la formación de profesionales que se desempeñen en un ambiente laboral bajo la exigencia actual de nuestra sociedad. Esto exige considerar el papel de la adquisición de los saberes socialmente construidos, la movilización de saberes y la capacidad de aprender permanentemente para hacer frente a la creciente producción de conocimiento y aprovecharlo en la vida cotidiana.

4. 3. 2 Cargos y funciones

Dentro de la estructura institucional prevalece una distribución de tareas que facilita su funcionamiento de manera cotidiana, esta designación de funciones está determinada por el puesto o cargo de cada uno de los actores dentro de la institución. De manera que, la figura del director, el cargo de mayor jerarquía, se

encuentra en la cúspide de su diseño formal, el directos es la máxima autoridad de la escuela, quien es responsable de dirigir, organizar, supervisar, asesorar, apoyar, dar seguimiento y evaluar el trabajo que realizan tanto la subdirección académica como la subdirección administrativa, así también el personal docente en su función en las tres áreas sustantiva (docencia, investigación y difusión y extensión educativa), y función docente, del personal administrativo y de apoyo a la educación.

Corresponde al director de la escuela asegurar que las decisiones sobre la organización y el funcionamiento de la escuela se realicen de manera coordinada, armónica y colegiada, involucrando a todo el personal y en cierta medida a la comunidad en la que se ubica la escuela. Este puesto generalmente es asignado por las autoridades educativas USET, Dirección de Educación Terminal.

Una figura que también ejerce autoridad es el subdirector académico, este puesto es asignado de manera interna por el personal docente y con la aprobación del director de la escuela. Las funciones que realiza tal figura son inherentes única y exclusivamente de carácter académico, proceso enseñanza aprendizaje, reuniones de academia, coordinación con las áreas sustantivas, vinculación directa con el personal docente y apoyo a la educación, etc. Es un cargo que comparte de manera paralela con actividad docente y no recibe una remuneración económica por ello.

Hasta la fecha no se tiene un subdirector administrativo (como figura formal), es por ello que el director y el subdirector académico coordinan todas las actividades y funciones del personal administrativo, contraloría y personal de apoyo.

La labor docente está designada a docentes de la institución por su perfil profesional y de esta manera son ubicados en las diferentes materias de la malla curricular y son ubicados en los semestres correspondientes al ciclo escolar, se encargan de planear las actividades pedagógicas, implementar estrategias didácticas y de evaluar el aprovechamiento escolar de los alumnos, es importante destacar que por lo reducido de la planta docente tienen que cubrir comisiones diversas como tutoría, áreas sustantivas, atención académica a más de un semestre así como reuniones estatales que programa la dirección de Educación Terminal. De manera que su función se diversifica con actividades que tienen que desempeñarse dentro del horario escolar y en muchas ocasiones en horarios extraescolares.

Entrevistado 4: "por lo reducido del personal docente, tenemos que atender a varios semestres y desempeñar comisiones lo que hace que no se terminen al 100% los programas de estudio y se cumpla dentro de lo posible lo que demanda el plan de estudios por el que estamos regidos actualmente"

Un cargo de suma importancia en el funcionamiento de la institución es del personal de apoyo a la educación, quien se encarga de que las instalaciones en todas sus áreas se encuentren en las condiciones más óptimas para su funcionamiento.

Dentro de la organización escolar identificamos una forma de organización interna que obedece a las necesidades de los actores que en ella operan, para dar respuesta a dichas necesidades el director de la escuela asigna comisiones que los docentes deben cubrir de manera paralela a su función docente.

4. 3. 3 Infraestructura

Es indiscutible reconocer que a partir de la participación en los programas estatales y nacionales de fortalecimiento a las escuelas normales, la escuela ha tenido grandes avances en lo que se refiere a infraestructura y equipamiento, ha sido una labor conjunta de directivos, personal docente, administrativo, apoyo a la educación, padres de familia y alumnos en cuanto a gestión y estructuración de proyectos de los que se han tenido grandes beneficios. A partir de la participación en el Programa de Mejoramiento Institucional **PROMIN (2004),** y dando seguimiento a los programas de fortalecimiento a las escuelas normales (**PEFEN 1.0, 2.0, 3.0, 2009-2010, 2010-2011, 2012-2013, 20014-20015, PACTEN 2016-2017),** podemos mencionar que las condiciones tanto para los docente y los alumnos son de mejora, no podemos olvidar que a partir de la reapertura de la institución se compartían espacios con otra institución educativa (CONALEP) y poco a poco se fue independizando y mejorando sus espacios.

A la fecha se han rehabilitado espacios físicos como: una sala de usos múltiples, el área administrativa y directiva, 8 cubículos para docentes y cumplir con

el trabajo de tutoría y asesoría, el taller de danza y música, 1 aula de inglés y círculos de lectura. Asimismo se ha incrementado el equipamiento en cuanto a mobiliario y de mayor impacto el equipo tecnológico, dentro del aula y el laboratorio de computación, otra gran obra fue el techado de la cancha que es destinado como un espacio usos múltiples, donde se realizan eventos culturales, cívicos, deportivos y académicos en condiciones más propicias para su fin.

Los alumnos de la institución son quienes tienen un beneficio mayor porque se incrementa la posibilidad de acceder a los medios tecnológicos y a la información con mayor facilidad, se mejoran las exposiciones de los alumnos y cátedras de los docentes, se incrementó y actualizó el acervo bibliográfico de la biblioteca y se estableció una plataforma (SIABUC) que permite la búsqueda de información con mayor rapidez y facilidad con beneficio tanto al personal docente como a los alumnos.

> *Entrevistado 3: "aunque se tengan condiciones en infraestructura y equipo tecnológico de manera importante sabemos que no lo es todo para una educación de calidad porque no se puede avanzar en otros rubros, como es la investigación y el mejoramiento profesional ya que las condiciones y características de la escuela no se tienen apoyos (incremento salarial o recategorización) para los docentes".*

La integración de la escuela normal a los programas de fortalecimiento ha permitido ir atendiendo paulatinamente las carencias que se vienen presentando en los rubros de infraestructura y equipamiento de las áreas que corresponden a los servicios de apoyo a la educación, esto ha permitido mejorar la calidad de los servicios de apoyo a la docencia y entregar un mejor servicio al alumnado; sin embargo, existen todavía necesidades por cubrir aunado al que periódicamente se de mantenimiento a la institución. Es importante mencionar que en el año 2011 se realizó la certificación en **ISO: 2001:2008** en esta institución, elevando con ello la calidad en el servicio, los procesos que se certificaron fueron: la dirección de la escuela, el proceso enseñanza-aprendizaje, los servicios administrativos, la

biblioteca y el centro de cómputo, lo que permitió que en el funcionamiento y la organización de dichas áreas se optimizaran tiempos y recursos de los mismos.

4. 4 Dimensión administrativa

Esta dimensión se refiere a todos los procesos técnicos que apoyarán la elaboración y puesta en marcha del proyecto educativo, así como la rendición de cuentas ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Secretaría de la Contraloría. La dimensión administrativa se vincula con las tareas que se requieren realizar para suministrar, con oportunidad, los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para alcanzar los objetivos de una institución, así como con las múltiples demandas cotidianas, los conflictos y la negociación, con el objeto de conciliar los intereses individuales con los institucionales. En este sentido, administrar implica tomar decisiones y ejecutarlas para concretar acciones y con ello alcanzar los objetivos. Sin embargo, cuando estas tareas se desvirtúan en prácticas rituales y mecánicas conforme a normas, sólo para responder a controles y formalidades, como se entiende actualmente a la burocracia actualmente, entonces, promueve efectos perniciosos que se alejan de sus principios originales de atención, cuidado, suministro y provisión de recursos para el adecuado funcionamiento de la organización. En este contexto, la dimensión administrativa, es una herramienta para planear estrategias considerando el adecuado uso de los recursos y tiempo disponibles. Desde que la educación básica existe, es la primera vez que escuelas públicas reciben apoyo económico de los gobiernos estatales y del gobierno federal para operar recursos financieros, por ello se hace necesario que el directivo de este nivel educativo se le debe apoyar en la operación y distribución de dichos recursos.

La función administrativa juega un papel importante desde la perspectiva del vínculo directo con la USET en sus diferentes áreas, control escolar, dirección de educación terminal, certificación, etc., además de llevar el proceso de ingreso y egreso y de todo el proceso administrativo de formación de cada uno de los estudiantes.

Entrevistado 1: "como director de la escuela ante la carencia de personal que cubra esta función tengo que cubrir este espacio haciendo doble función directiva, es importante destacar que algunos docentes al igual que yo tienen que cubrir comisiones de las áreas sustantivas e impartir sesiones en los diferentes semestres, lo que hace que se saturen en cargas académicas".

4. 5 Dimensión pedagógica

4. 5. 1 Reforma curricular

La escuela normal es una organización que se caracteriza por el desarrollo de un curriculum que ha sufrido transformaciones importantes con el afán de la mejora académica, siendo el eje principal y que a su alrededor interactúan docentes y alumnos en el proceso enseñanza-aprendizajes dando origen a actividades más específicas como son la planeación, ejecución y evaluación de dicho proceso. En torno a la última propuesta curricular (Reforma de normales), se desarrollan una serie de actividades que permitirán el logro del perfil de egreso de los estudiantes de la Licenciatura de Educación Primaria.

4. 5. 2 Ritos y ceremonias

Como lo menciona March y Olsen (1997) las rutinas, los ritos y procedimientos, forman parte de una institución como conjunto de una estructura formal. Es por ello que otro espacio de carácter pedagógico lo conforman las ceremonias cívicas que se llevan a cabo todos los lunes, este espacio se convierte en un lugar mítico donde predominan las más arraigadas representaciones de carácter cívico-cultural de una sociedad que tiene su origen en la identidad nacional de una sociedad y que a través del tiempo se han institucionalizado de forma legal en la escuela. Este lugar es un claro ejemplo de disciplina y práctica de valores relacionados con el amor a la patria, respeto a los símbolos representativos de una nación. Todo el ritual que en este lugar se desarrolla tiene que ver con su veneración; la música, los cantos, la postura corporal de los presentes, la marcha marcial, el saludo a la bandera, el vestuario, etc.

Todos estos elementos indican que los actores entienden este significado, sin embargo los docentes tienen que estar presentes para controlar el orden y que los

alumnos guarden la compostura indicada y se complete el ritual. En otros espacios existen ritos, mitos y ceremonias que son establecidas por las mismas autoridades educativas, los directivos y el personal docente que tiene que seguir por una costumbre o tradición establecida dentro de la institución.

4. 5. 3 Reuniones de academia

Al término de cada ciclo escolar directivos y personal docente organizan el cronograma general de actividades que regirá a cada uno de los semestres (non y par) y ahí se establecen todos los eventos académico, cívicos, deportivos, sociales y culturales que competan tanto a la institución y las invitaciones del gobierno estatal, de igual manera se programan las actividades escolar y extraescolares que sean de naturaleza de cada asignatura. Es por ello que cada docente al iniciar el ciclo escolar o semestre tiene claro que su planeación será regida por dicho cronograma.

Dentro de las funciones de la subdirección académica se encuentra el de organizar las reuniones de academia, dichas reuniones se llevan a cabo de manera periódica (semanal), en la escuela se llevan a cabo reuniones de academia por semestre, son espacios que debieran permitir identificar debilidades y fortalezas del proceso enseñanza-aprendizaje de cada uno de los semestre, y de cada una de las asignaturas que en él se imparten, específicamente de los alumnos con riesgo de fracaso escolar, al mismo tiempo se organizan actividades escolares y extraescolares. Al inicio de cada semestre se organiza y se planean todas y cada una de las actividades y cada uno de los integrantes juega un papel o rol con el adoctrinamiento de un discurso oficial; el seguimiento de creencias y mitos educativos; es un espacio de socialización de un currículo impuesto en la que no todos los actores lo asumen de manera positiva sino que por su construcción y formación académica realizan adecuaciones curriculares.

El tiempo destinado a estas reuniones corresponde de dos horas en donde se establece un orden del día para tratar puntos concernientes al semestre que corresponda. Es un lugar de encuentro, de interacciones entre los actores donde se intercambian temas relacionados a la organización escolar y hasta temas de carácter personal.

Entrevistado 2: "las reuniones de academia de cada semestre tienen un horario y una estructura para llevarse a cabo, considero que estos espacios fueron diseñados para el seguimiento del proceso enseñanza-aprendizaje o detección de necesidades académicas, sin embargo, existen reuniones en donde lejos de abordarse cuestiones de índole académico se abordan aspectos de poca importancia académica".

Entrevistado 2: "es un espacio en donde se da seguimiento a problemáticas de cada grupo y se toman acuerdos de carácter académico y se da seguimiento cada quince días levantando actas que son firmadas por los integrantes de cada una de ellas"

4. 5. 4 Programas de fortalecimiento

Con la reestructuración de la Secretaría de Educación Pública (SEP), las atribuciones en materia de educación normal se transfirieron a la Subsecretaría de Educación Superior (SES), creándose en el año 2005, la Dirección General de Educación Superior para Profesionales de la Educación (DGESPE) con el propósito, entre otros, de contribuir al mejoramiento institucional de las Escuelas Normales Públicas. De esta manera, los programas y políticas referidas a la formación de maestros estarán articulados con los establecidos para el sistema de educación superior, lo que coadyuvará a seguir avanzando en la transformación de las Escuelas Normales Públicas como instituciones de excelencia académica.

Dicha redefinición organizativa generó la posibilidad de fortalecer al Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (PROMIN), iniciativa que desde el 2002 impulsan de manera coordinada la SEP, con la finalidad de contribuir a elevar la calidad en la formación inicial de los docentes, mediante el desarrollo de acciones estratégicas que tengan incidencia en las prácticas académicas y en la gestión de las Escuelas Normales Públicas.

Con la implementación del PROMIN y con base en las evaluaciones externas realizadas durante los primeros seis años se empezaron a observar cambios significativos en las Escuelas Normales Públicas, lo que permite sentar bases sólidas

para el mejoramiento continuo de dichas instituciones. No obstante los avances hasta ahora logrados, las evaluaciones externas también dan cuenta de la necesidad de afrontar nuevos retos que limitan una transformación integral de la educación normal en el país; entre los que se destacan, el contextualizar las propuestas de mejora de las Escuelas Normales Públicas bajo una perspectiva estatal del sistema de educación normal, incidir en el nivel de habilitación de los formadores de docentes, acreditar programas de estudio y certificar procesos de gestión, consolidar la evaluación interna y externa en las normales, fortalecer las competencias estatales en materia de planeación estratégica y favorecer una planeación efectiva de los servicios de educación normal de acuerdo con las necesidades de los maestros de educación básica.

El Plan Estatal de Fortalecimiento de la Educación Normal (PEFEN) es una estrategia para favorecer, por una parte, la integración y consolidación de un sistema estatal de educación normal de calidad en cada Estado de la República. Con su ejecución se pretende apoyar la transformación de las Escuelas Normales, lograr su consolidación y facilitar su integración al Sistema de Educación Superior. En este sentido, el PEFEN representa una oportunidad para reducir las brechas de calidad en la formación inicial de los maestros, que existen entre Entidades Federativas, Escuelas Normales Públicas de una misma entidad, y licenciaturas de una misma Escuela Normal; también para propiciar la rendición de cuentas sobre el uso de los recursos públicos y los resultados educativos que obtienen las Escuelas Normales Públicas. Para ello fue necesario el diseño de herramientas para evaluar los proyectos presentados por los Estados y el Distrito Federal en su PEFEN, la creación de un mecanismo de evaluación, conformado por Comités Evaluadores del PEFEN integrados por académicos de instituciones de educación superior.

En las Reglas de Operación emitidas en el 2009, inició un modelo de planeación bienal, que comprende los ciclos escolares 2009-2010 y 2010-2011, e incluyó los proyectos integrales a desarrollar durante este periodo, para contar al inicio de cada ciclo escolar con el presupuesto disponible para su ejecución. En este sentido, los requerimientos para el logro de los objetivos particulares y las metas se

establecieron para esos dos periodos. Los recursos se solicitaron y fueron justificados para cada año con precisión.

Para la construcción del PEFEN 2013 y 2014 en adelante, las Escuelas Normales Públicas continuarán desarrollando un modelo de planeación bienal para lo cual se cuenta con una guía metodológica elaborada por la DGESPE con base los lineamientos de la DGESPE.

4. 6 Dimensión política

Es la visión dinámica de construcción de la cultura organizativa (escuela), conformada por diversas subculturas y/o grupos, la que permite seguir indagando en su conocimiento y adentrarnos en su dimensión política que la hace impredecible, única, llena de valores y de incertidumbre. Entender la cultura de la organización como algo que se construye y desarrolla en interacción social por sus miembros, concederle voz y protagonismo a sus participantes como individuos con historia y pensamiento propios, nos abre el camino para comprender que en el seno de las mismas se producen conflictos ideológicos, subgrupos con intereses determinados, disputas por el poder pretendiendo imponer unos determinados criterios sobre otros, en definitiva, luchas y conflictos internos por mantener el control político de la organización. Conflictos y luchas contaminadas por las dinámicas políticas externas a la propia organización. Una de las cuestiones fundamentales que es menester plantear en todo análisis político es el grado en que la dinámica interna de una organización depende de, o está condicionada o determinada por fuerzas externas.

Esta dualidad dialéctica entre los aspectos macro y micro de la vida está argumentada en que la naturaleza conflictiva de las escuelas se explica por el emplazamiento de los centros, derivado de su condición institucional, en el seno de la política escolar, delimitada por las relaciones existentes entre el Estado, el sindicato, la Secretaría de Educación Pública y la sociedad civil; a la vez que de su dimensión política, determinada por las relaciones, por igual peculiares, entre profesores, curriculum y estructuras organizativas. Es en este proceso de construcción donde las ideologías entran en conflicto en la toma de decisiones y a través de los cuales se renegocian los significados, valores y pautas de actuación

derivados de los mismos. Desde esta consideración crítica de la cultura de la organización, los diferentes grupos con bagajes culturales distintos e intereses diversos confluyen originando conflictos y luchas culturales, tanto en ideologías como en tecnología educativa. La práctica educativa se convierte así en el resultado de las políticas culturales confiriendo a cada escuela una distinción particular.

> *Entrevistado 7: "la escuela normal se debe al movimiento político de la comunidad, los docentes que en ella laboran deben agradecer su permanencia a la lucha y gestión del pueblo, el pueblo ha sido un factor determinante para el crecimiento de la escuela, el día que deje de participar dejará de existir".*

En este sentido, uno de los grandes olvidos han sido los protagonistas de la organización porque a través de sus opiniones, perspectivas, interpretaciones, etc., podemos conocer los modos en que se dirigen, modifican, organizan y defienden las escuelas en su transcurrir cotidiano; siendo a partir de esta consideración la vía para avanzar en la comprensión y conocimiento de las escuelas como organizaciones. Si bien las características que en esta organización adquiere la cultura isomórfica, esta construcción no se genera de forma apacible, sino que las personas y/o grupos utilizan mecanismos para mantener su influencia y hacer que prevalezcan sus intereses e ideología. Existe por tanto una dinámica política donde los conflictos entre las personas y/o subgrupos pugnan por el poder y el control, por mantener un orden determinado que confirme sus expectativas, ya sea a través de la acción o la pasividad. Esta pugna interna se produce en relación dialéctica entre estas estructuras y rituales asentados y el desarrollo humano y profesional de las personas que no se acomodan sin discrepancias, sino que plantean luchas internas al manifestar sus propios intereses y/o al querer hacer prevalecer sus creencias, actitudes y expectativas por encima de otras.

Es importante hablar de micro política en la escuela y es hablar de un conjunto de variables y dimensiones complejas y diversas, que actúan en diversos niveles. Más allá de los puntos de vista funcionalistas, que entienden la micro política no como un problema de toma de decisiones por parte de las ámbitos administrativos y de los propios políticos, se entiende esta cuestión desde la comprensión de los

procesos estructurales, de los conflictos institucionales y desde la acción e ideología de los diferentes colectivos que participan de la organización con intereses y acciones distintas.

Desde este planteamiento entendemos que un acercamiento relevante al análisis de la micropolítica es el que se plantea desde las relaciones de tres dimensiones que intervienen en la misma. Por un lado, el desarrollo de los pensamientos educativos que actúan de marco de justificación y que de alguna forma, se postulan como guía y orientación para la toma de decisiones políticas. En el otro extremo, nos encontramos con las propias prácticas educativas sobre las que actúan las decisiones políticas y que se suponen afectadas por éstas. Y mediando entre ambas encontramos la actuación de los propios políticos en su proceso de toma de decisiones, desde la justificación teórica inicial para incidir en el cambio de las prácticas concretas. Introducimos un elemento de mediación entre las decisiones políticas y las prácticas educativas entendiendo que en los estados modernos, y sobre todo después del alto desarrollo de la gestión de los mismos, las decisiones políticas no son las últimas responsables de su puesta en funcionamiento, sino que hay que pensar en la acción de este elemento de mediación que constituye el aparato burocrático y administrativo del Estado, que es el último responsable de dar forma a las decisiones anteriores.

La postura de March y Olsen (1997) nos afirman que parte de la política dentro de las escuelas son las reformas estructurales que son componentes para el argumento político y no se orientan a la sociedad, ni al servicio, ni a la economía, porque no responden a las iniciativas políticas, sin embargo las reformas son apoyadas y difundidas por diversos medios.

El problema, se plantea cuando esta dimensión actúa desde una lógica propia y distinta a la acción política y termina por provocar su propia acción sobre las prácticas escolares. Muchas veces, incluso, desde presupuestos distintos, o al menos modificados, de lo que aquellas pretendían. Desde mi punto de vista, los cambios de programas y las reformas educativas son simplemente mecanismos de control y presión. Al mismo tiempo, es un claro ejemplo de cómo la lógica de la

burocracia del Estado ha sido capaz de establecer su propia lógica al margen de los objetivos educativos, sociales y políticos.

Sosteniendo que la calidad de la enseñanza depende no sólo de las características efectivas generales de un sistema educativo, sino que a la vez, es consecuencia y causa de la calidad global de la vida colectiva y además, que todo pensar e interpretación es ideológica, se plantea que toda decisión asumida para la formación del profesorado, responde a una realidad, espacio y tiempo determinado que incluye intencionalidades y condicionamientos culturales, sociales e históricos de las ideas, medios y valores que se sostienen en ese contexto particular. En efecto, el concepto de educación no puede ser pensado sin referirlo a la noción de poder político y económico, así como no se puede pensar el acto político, sin referirlo al acto educacional. En este sentido, la educación es considerada como sinónimo de ideología en cuanto a su postura y cosmovisión del mundo social, una forma de conciencia de una concreta práctica social. En cualquier caso, entendemos que una propuesta de formación del profesorado está configurada por discursos probables, en la que debe ser posible reconocer un hecho social y por ello susceptible de una constante fluctuación como consecuencia de las diversas formas de acción que sobre ella ejerce la misma sociedad y la ideología que opera como criterio de convicción y como interés de equilibrio social.

Retomando a Meyer (1999) y haciendo alusión a lo anterior podemos decir que toda institución tiende al isomorfismo ya sea competitivo o institucional, tomando en cuenta que toda organización tiende a competir no solo por los recursos o clientes sino por el poder y legitimidad institucional.

Pese a que federalismo y descentralización no son conceptos equiparables ni en sus dimensiones teóricas y, mucho menos, en sus implicaciones prácticas en diversos momentos de la historia mexicana parecen estar orientados al mismo fin: descongestionar el gobierno central y fortalecer los gobiernos locales con la intención de reforzar también su autonomía. De ahí que se adquiere un poder ilegitimo y únicamente para control de la Secretaría de Educación Pública de las entidades y sus departamentos o direcciones.

Esto es lo que permite comprender por qué, aun cuando México es un país federal, según lo establece el artículo 40 de su Constitución Política, no es posible poner en duda la extrema centralización de su práctica sociopolítica, cuyos saldos buscan resarcirse a través de políticas descentralizadoras en los más diversos ámbitos. De entre ellos, destaca el caso de la educación no sólo por su magnitud en términos de recursos humanos y económicos, sino particularmente por la importancia política que implica. Contar con un régimen federal supone la coexistencia de dos jurisdicciones, la federal y la propia de los estados, de modo que los ciudadanos están sujetos a una doble autoridad dentro de los límites de las competencias de cada uno. Un claro ejemplo se advierte en el caso educativo, cuyas facultades aparentemente son coincidentes; pero en estricto sentido no lo son, porque ni federación ni estados ni municipios tienen la facultad de legislar en la materia, no obstante, el gobierno federal ha terminado por absorber casi en su totalidad las facultades educativas cuestión que, incluso, ha sido motivada y ratificada por las leyes que rigen lo concerniente a la educación.

> *Entrevistado 2: "las autoridades de cualquier nivel, gobierno federal, estatal, secretarías o departamentos y/o direcciones cumplen la misma función: servir y legitimizar los que sus mismos dirigentes proponen, un claro ejemplo de esto es que en los diferentes sectores educativos, se formulan programas, instrumentos de evaluación que nunca serán funcionales ya que carecen de fundamento teórico, objetividad y conocimiento puntal para lo que se diseñan".*

De hecho, la propia Ley General de Educación (expedida en 1993) marca la pauta a seguir en el camino a la descentralización "unificada" del sector educativo; es ahí donde se plasman los ordenamientos en la materia y donde se hacen explícitas las intenciones de arribar a un sistema educativo ahora "federalizado". Con fundamento en dicha ley es posible afirmar que el modelo de descentralización de la educación define su organización dentro de los principios de concurrencia en el que participan tanto el gobierno federal como los estatales, el problema es que en esa

concurrencia el gobierno federal centraliza las funciones esenciales y descentraliza la operación, con lo cual el espíritu federal de la Constitución queda vulnerado.

La vida política de la escuela normal está regida por el poder, el conflicto y la mediación, partiendo que la naturaleza de la reapertura de la escuela normal se da en términos de conflicto los actores de los diferentes sectores (educativo, político, sindical, social, municipal.) le han otorgado ese tinte, ya que según Carlos Ornelas las organizaciones escolares son el resultado de un sistema como un cosmos institucional, desigual y diferenciado por modalidades y niveles.

> *Entrevistado 8: la escuela normal se rige por grupos de poder, aunque es muy pequeña en personal docente se encuentran diferenciados dos grupos, los de la parte directiva que son mayoría y la del resto de docentes que son minoría, sin embargo, podemos entender que la escuela ha funcionado de manera eficaz en cuanto a su crecimiento y desarrollo y que la división que existe es solamente de pensamiento ideológico el cual no afecta al progreso de la misma".*

4. 6. 1 Tensiones, relación director-docentes-administrativos

La interacción, además de estar estrechamente relacionada con la comunicación en entornos educativos, se vincula también a los procesos de socialización en general, así como a la manera de cómo los actores construyen su diálogo y se autoerigen en miembros de una comunidad. La socialización supone la capacidad de relacionarse con los demás, de incorporar las reglas del entorno, negociarlas y ajustarlas a sus necesidades. En términos comunicativos, la socialización supone que el sujeto cuenta con los mecanismos necesarios para enviar y recibir información, para interpretarla y significarla. Todo ello, porque el ser humano no se realiza en solitario sino en medio de otros individuos con quienes interactúa.

Como lo establece March y Olsen (1997) en su teoría del nuevo institucionalismo donde los individuos actúan a veces de forma individual o colectiva, atendiendo siempre a intereses personales que demanda una posición o función dentro de la institución.

> *Entrevistado 6: "la existencia de la escuela normal en gran parte se debe a la comunicación que se ha establecido entre los actores internos de la institución, independientemente de su formación, ideología, cultura y educación se ha sobrellevado un ambiente de comunicación y camaraderia, lo que ha dado como resultado la conformación de proyectos escolares que han impactado en la mejora de la infraestructura y equipamiento de la misma".*

La Comunicación Educativa parte de la observación de las situaciones comunicativas que se dan en la institución. Si bien gran parte de la producción científica sobre comunicación educativa pone el énfasis en el uso de medios y tecnologías en el aula, estudia su influencia o posibilidades de uso, la reflexión sobre la interacción en entornos educativos presenta un enorme potencial heurístico. Su importancia radica en que nos permite precisar los cambios y las variables más concretas e inmediatas de la experiencia educativa. Este tipo de reflexión complejiza el tratamiento y concepción de la comunicación educativa, al no reducirla a los medios.

La institución educativa puede abordarse como un sistema abierto, ya que proporciona información hacia el exterior y, a su vez, está marcada por la autorganización que le permite funcionar hacia el interior, nutriéndose de las interacciones de las que participan los distintos componentes que lo constituyen. La interacción en el aula se ha abordado desde distintos enfoques y se ha centrado en unidades de observación muy variadas, tales como acercamientos cuantitativos, la relación pedagógica, las relaciones de género, las diferencias en el proceso de enseñanza-aprendizaje por áreas del saber, los factores que propician el éxito o el fracaso escolar y, más en el terreno de lo que nos ocupa, la comunicación, tanto mediada como interpersonal. Este tipo de interacción comprende al conjunto de procesos de relación e intercambio de información que se dan entre los sujetos participantes del proceso de enseñanza-aprendizaje. El intercambio de información no se limita al contenido de los cursos, sino que es más abarcador y toma en cuenta, también, informaciones personales, relaciones de poder, compañerismo, etc.

Entrevistado 8: "el personal de apoyo a la educación en otras instituciones es tomado como el relleno o complemento de la escuela, pero en la escuela normal los directivos y docentes han tenido el tino de invitarnos e involucrarnos en la mayoría de las actividades tanto académicas como actividades extraescolares, lo que hace que nos sintamos involucrados con todos".

La dirección de la escuela normal forma parte de dos cuestiones fundamentales: por un lado, de la configuración de un sistemas educativo, lo que hace obligada referencia al marco político educativo que engloba a las instituciones de educación superior; y la interna de gestión que traza perfiles, asigna funciones, establece condiciones laborales y precisa muchas otras cuestiones que atañen a la dirección y lo hace desde una concepción determinada sobre la misión que le corresponde. La dirección de la escuela cumple con los objetivos y finalidades que los propios poderes públicos determinan para el conjunto del sistema educativo. Por otro lado, la dirección de la escuela también se liga a los diferentes modelos teóricos de liderazgo de los que se desprenden fórmulas individualizadas tanto para cada contexto como referentes a la misma personalidad de las personas que ejercen en la directiva de la institución, estableciendo en su mayoría una relación laboral estrecha con la subdirección académica, que se encarga directamente de los proyectos institucionales y con el proceso enseñanza- aprendizaje y sus aristas y la subdirección administrativa que cumple con la función de gestión y organización con el personal administrativo, de apoyo a la educación, contralor y recursos materiales.

Para llevar a cabo la recreación de un marco teórico completo de éste tema, será necesario en primer lugar hacer una presentación de los diferentes estilos de dirección que son llevados a cabo. A pesar de que cada caso responde a una contextualización y a unas estructuras particulares de cada organización, para facilitar su estudio, se definen diferentes modelos en los que enmarcar cada tipo de actuación, de forma que se puedan adaptar a cada modelo diferentes características de la directiva, actitudes y fórmulas de actuación y de respuesta a los conflictos. En segundo lugar hay que hacer referencia a las características particulares de la directiva en contextos educativos, la función del directivo de una institución es muy compleja, ya que, ésta se desarrolla a partir de la relación entre: alumnos, padres,

profesores y sociedad. Así mismo, podemos considerar que las características fundamentales que un directivo debe poseer para llevar con éxito una institución educativa son: liderazgo, autoridad, comunicación, pedagógica, conocimiento, gestión, etc. El liderazgo directivo, es fundamental para llevar a cabo una correcta conducción de la organización. Será necesario distinguir las características del director líder, que se plantea como agente de cambio dentro de la institución, y que es capaz de conducirla de forma eficaz y eficiente para adaptarla a las nuevas necesidades que surjan de su contexto particular. Las características de la dirección de las instituciones educativas que no son, estrictamente, instituciones escolares, sino que también se convierten en instituciones de gestión, administración, regulación y áreas de conocimiento pero existen otros lugares que ayudan a vertebrar ese mapa.

En todas estas instituciones existe la figura del director, que en éstos casos los directores deben responder de forma más clara a las políticas educativas de los organismos de los que dependen, es necesario que no olviden la preparación técnica necesaria para éstos puestos. La dirección escolar es el proceso planificado, organizado y participativo, por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo motiva, guía y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades vayan encaminadas a lograr mejores aprendizajes. Así mismo, la dirección de una escuela está adquiriendo, una posición que no solo exige una gran capacidad administrativa sino también una formación enfocada a entender y asumir nuevas responsabilidades que tiene que ver con el presente y el futuro de la institución educativa.

> *Entrevistado 5: "yo, como personal administrativo puedo notar de manera más directa la función que desempeña el director de la escuela y lo puedo sintetizar en que su función la basa en la confianza, la comunicación, la gestión y el respeto".*

Esta dirección escolar va a ser efectiva cuando contagia a su comunidad educativa el interés y la motivación para trabajar por los aprendizajes de los estudiantes, plasma los objetivos y establece un clima de confianza y de trabajo

porque todos comparten una intencionalidad pedagógica. Pero para que sea efectiva debe tener un propósito claro, saber qué se pretende alcanzar y hasta donde pretendemos llegar; ha de ser participativa, que involucre no sólo a docentes sino también a los alumnos y a las familias; y afectiva, la principal razón de todo centro educativo debe ser que los estudiantes aprendan. La dirección debe dar las razones a la comunidad educativa para que actúe convencida de que con ello se logrará la razón de ser de la institución.

> *Entrevistado 1: "la función que hasta el momento he desempeñado la considero de mucho éxito, ya que durante mi gestión se han tenido avances importantes en diferentes rubros, esto se debe a que cada uno de los docentes y los responsables de las áreas cumple con sus responsabilidades, se les ha exhortado al compromiso, a la comunicación, a la opinión, a la participación activa pero sobre todo al cumplimiento de sus funciones, de ahí puedo desprender el éxito y funcionamiento la institución".*

Cada uno de los actores que intervienen en el funcionamiento de la escuela reconoce que la Educación, como práctica social, ejerce una acción difusa en el seno de los colectivos y las redes sociales, esta acción difusa es fruto de las distintas individualidades y de la acción combinada de múltiples agentes sociales que actúan de forma aleatoria fruto de la acción, no obstante, se puede hablar claramente de una acción educativa para lo que fueron diseñadas, fundamental para la estructuración, desarrollo y funcionamiento de la escuela. Pese a que la educación está presente en las dinámicas sociales y comunitarias, podemos hablar de relación, poder, autoridad, mitos, ritos, entre los actores.

El organigrama de escuela normal determina los niveles de autoridad que existen dentro de la misma, sin embargo es importante reconocer que las relaciones entre los niveles existentes en la institución permite el buen funcionamiento. Los docentes cumplen con una de las funciones más importantes del funcionamiento y existencia de la institución, ya que la labor docente está enmarcada en el proceso enseñanza-aprendizaje y la rendición de cuentas a la sociedad con las generaciones que egresan de ella.

> *Entrevistado 3: "los docentes dentro de las escuelas realizamos actividades y funciones diversas, pero en especial dentro de la escuela normal realizamos actividades académicas, gestión, acompañamiento, mediación, etc., ya que el contexto social demanda una mayor interacción no solo con los actores de la institución sino también con los habitantes de la comunidad en actividades religiosas, culturales y deportivas, todo esto ha permitido la permanencia de los docentes ya que su trabajo le ha permitido evidenciar sus fortalezas profesionales"*

El tema de la disciplina, por ejemplo, es interpretado y sentido de forma diferente según qué docentes o las dificultades para adoptar medidas comunes ante este hecho (suspensión tres días, programa de tutorías para alumnos con riesgo de fracaso escolar o aquellos otros que lo integraban con mayor naturalidad) y que produce algunos conflictos entre el profesorado, sobre todo en aquellos especialistas cuya docencia pasa por los distintos grupos de alumnos. También se producen disparidades cuando se manifestaban intereses concretos acerca de qué alumnos debían repetir curso, en las exigencias de mayor número de horas fuera de su aula para determinados alumnos considerados más problemáticos, las disputas de a quién corresponde un nuevo alumno o en el seguimiento educativo de aquellos considerados con dificultades, etc., dejando entrever que en la resolución de estos conflictos y luchas internas tienden a prevalecer los intereses de aquellos subgrupos cuyo pensamiento y actuaciones se corresponden con los que dominan la institución como mecanismo de reproducción social. Los conflictos también se extienden entre los distintos sectores: familias, profesorado, directivos.

En la institución, se evidencia la existencia de grupos correspondientes a cada uno de los sectores representativos de la comunidad enfrentados entre sí en la defensa de sus intereses corporativos, por ejemplo los de pensamiento institucional o sindical. El sector de maestros y maestras, abanderando la posesión indiscutible de las decisiones pedagógicas, se siente amenazados y no se sienten respaldadas por el profesorado en aquellas decisiones destinadas a la mejora del centro en su conjunto y a los alumnos y alumnas en particular (puesta en funcionamiento del

comedor escolar, organización de actividades extraescolares, etc.). Por otro lado, el director, encargado de mediar entre las exigencias político administrativas y las que derivan de la comunidad escolar, se ha convertido en el centro hacia donde derivan los intereses en pugna de los distintos sectores. Cada grupo sectorizado ha pasado a ser juez de las actuaciones del otro, negociando sus intereses particulares con el director, encuentros privados son utilizados como estrategias de control para mantener el poder. La consulta indirecta o los acuerdos previos hacen que determinadas decisiones que afectan a la colectividad se presenten estratégicamente negociadas con determinados grupos, cerrando el camino hacia la deliberación abierta y evitando la entrada de nuevas propuestas y acciones en beneficio de intereses particulares. Presentar la normativa vigente en situaciones de conflicto no controladas es la solución que se adopta en última instancia, normativa que o bien deja un camino bastante abierto y ambiguo o, cuando se concreta, lo hace a favor del mantenimiento de un orden jerárquico y conservador.

CONCLUSIONES

La educación superior está conformada a partir de una construcción basada en elementos derivados de la idea de la modernidad y del crecimiento ilimitado en las formas de producción y consumo que privilegia lo urbano con sus formas específicas de participación, organización de la vida cotidiana e inserción laboral.

Las escuelas normales han promovido un conjunto de acciones y procesos orientados a elevar la calidad de la formación de los estudiantes normalistas, de tal manera que cuenten con las competencias necesarias para su futuro ejercicio profesional. Los avances y resultados logrados, así como las experiencias obtenidas y los obstáculos que van enfrentando para el cumplimiento de sus finalidades educativas, se reflejan de manera diversa y heterogénea en las escuelas, debido a la influencia de una gran diversidad de factores asociados a su historia institucional; a las formas de organización que siguen para ofrecer sus servicios; a los perfiles profesionales de sus docentes y a las formas de enseñanza; a la vinculación establecida entre la escuela normal y las escuelas de educación básica, entre otros.

DISEÑO

A partir de 1984 las escuelas normales ofrecen sus estudios a nivel de licenciatura, pasando por dos cambios más importantes de programas de estudio 1997 y la reforma en normales en 2012, y que sin embargo es 1996, que la Secretaría de Educación Pública, en coordinación con las autoridades educativas estatales, puso en marcha el Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales cuya finalidad es mejorar la calidad de la formación inicial de los maestros de educación básica. Las acciones de este Programa se han articulado en seis líneas de trabajo: transformación curricular, formación y actualización profesional del personal docente y directivo, mejoramiento de la gestión institucional, regulación del trabajo académico, evaluación interna y externa, y regulación de los servicios de educación normal. Con la línea de mejoramiento de la gestión institucional se impulsan acciones tendientes a renovar los procesos clave de la organización y del funcionamiento de las escuelas normales, tales como: el trabajo

colegiado, el liderazgo de los equipos directivos, los criterios académicos para la organización de las actividades escolares, la planeación y la evaluación institucional. Con estas acciones se pretende generar condiciones propicias para que los profesores transformen sus prácticas de enseñanza y los estudiantes logren el perfil de egreso establecido en el plan de estudios respectivo. Desde esta perspectiva, y en congruencia con los objetivos prioritarios del Programa Nacional de Educación 2001-2006, en el año 2002 inició el Programa de Mejoramiento Institucional de las Escuelas Normales Públicas (PROMIN), cuyo objetivo general es contribuir a elevar la calidad de la formación inicial de los futuros docentes de educación básica, mediante acciones que favorezcan la renovación de la gestión institucional de las escuelas normales públicas, de modo que se constituyan en comunidades profesionales de aprendizaje donde la escuela, como unidad básica de formación, asuma un compromiso compartido dirigiendo sus esfuerzos al aprendizaje individual y colectivo de todos los que la integran, primordialmente, de los estudiantes y profesores.

La Escuela Normal Primaria “Profa Leonarda Gómez Blanco” así como toda institución educativa de nuestro país es regida en su diseño por ciertos lineamientos y normas que rigen desde su perspectiva normativa, dentro de los cuales podemos mencionar al artículo 3° constitucional, la Ley General de Educación y en específico la escuela normal por el acuerdo 649 en donde se establece Plan de Estudios para la Formación de Maestros de Educación Primaria, sin embargo el análisis realizado de la presente institución permite presentar que dentro de la organización escolar se permean intereses, ritos, mitos, ceremonias y demás paradigmas y esquemas que son establecidos por los actores de la institución (directivos, docentes y personal que dentro de ella intervienen), así como del contexto y hacen que la institución se mueva con especial peculiaridad.

Se identifica cierto control y poder educativo que es impuesto hacia la institución por una autoridad educativa (Dirección de Educación Terminal) que únicamente basa su postura en un marco normativo y deja de lado relaciones, funciones, nombramientos, asignaciones y acuerdos internos que de la escuela emanan y que dan sentido al funcionamiento de la organización escolar.

Es importante mencionar que dentro de la escuela existen espacios formales (academias) e informales donde se resuelven conflictos o situaciones específicas que dan sentido al funcionamiento a la escuela, existen jerarquías educativas (organigrama) que establecen poder, director, subdirector y presidentes de academia. Los asesores de grupo (como instrumento de control) dan sentido al funcionamiento académico con los alumnos en tareas que competen directamente a los mismos y dan cuenta a los directivos para la resolución de conflictos internos.

No podemos decir que lo normativo no es funcional sino que en combinación con lo institucional dan sentido en su diseño a las organizaciones escolares, la existencia de la escuela normal se debe en gran medida en un principio a la influencia del contexto, sin embargo lo normativo ha ido moldeando y permeando la subsistencia de la escuela normal. La intervención de la comunidad fortaleció el funcionamiento de la escuela no obstante se convirtió con el paso del tiempo en un obstáculo para lo que fue diseñada, la permanencia de la escuela ha permitido la modificación de creencia, usos y costumbres en beneficio de la misma comunidad.

Es por ello que la Escuela Normal Primaria “Profa Leonarda Gómez Blanco” en su diseño alude en un principio a un isomorfismo con respecto a las escuelas existentes en la entidad, regida por las normas, planes, programas, leyes y reglas, estatales y nacionales, teniendo como tarea primordial formar a los nuevos maestros y fortalecer los rasgos deseables del perfil de egreso que se pretenden lograr con los futuros docentes de educación básica.

FUNCIONAMIENTO

Lo anterior supone que cualquier iniciativa de mejoramiento institucional que emprenda la escuela normal se sustente en un ejercicio de revisión, reflexión y análisis de la situación actual; es decir, requiere que se parta de un diagnóstico institucional que dé cuenta tanto de los problemas y necesidades que presenta, como de sus fortalezas y debilidades, a fin de que las decisiones colectivas que se tomen permitan priorizar las situaciones problemáticas, consolidar los avances y logros que se van obteniendo y fijarse un camino de mejora continua.

Es indiscutible hablar de la misión institucional que alude a las bases filosóficas que orientan la educación normal y que definen el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y valores que constituyen la formación de los futuros docentes de educación básica. La escuela normal tiene la encomienda de la formación inicial de los docentes de educación básica, lo que delimita su campo de acción, pero no lo restringe; es decir, que para la educación normal se establezcan propósitos educativos de carácter nacional no significa que se desconozcan sus particularidades y sus diferencias, derivadas de las diversas características de la población que atiende, de la planta docente y directiva que la constituye, de su historia institucional y de la estructura que la configura. Significa, fundamentalmente, que de forma independiente a estas particularidades, se logre el cumplimiento de los propósitos educativos para los que fue creada, lo que implica que la comunidad normalista defina la forma más adecuada para lograrlos.

Su funcionamiento depende en gran medida de las relaciones de los actores al interior de la escuela normal. En cierto sentido, puede decirse que, como resultado de su práctica, los integrantes de las escuelas normales conocen los problemas y necesidades que habría que atender y cuentan con elementos que les permiten tomar decisiones respecto a las medidas de solución más adecuadas; Asimismo, como producto del desarrollo de otras acciones que vienen llevando a cabo, tales como el trabajo colegiado o las estrategias de seguimiento a la aplicación de los planes y programas de estudio, entre otras, no podemos olvidar que los años de vida de la escuela normal permite que se cuente con una perspectiva sobre los problemas que enfrentan y las mejoras que requieren; y que como parte del funcionamiento resulta suficiente la experiencia y el conocimiento acumulado para formular propuestas o proyectos de mejoramiento institucional y llevarlos a cabo.

Los resultados arrojados en la presente investigación permite hacer algunas afirmaciones como las siguientes: la escuela normal funciona a través del conflicto, existen espacios de mediación (academias) y actores como mediadores en la solución de conflictos, prevalece una jerarquización de autoridad que permite el funcionamiento de la Escuela Normal, se afirma que dentro de las organizaciones

escolares y en especial la escuela normal los mitos, ritos, ceremonias, esquemas y paradigmas se conservan como parte esencial del funcionamiento, no podemos olvidar las dimensiones institucionales (pedagógico-curricular, organizacional, administrativa y vinculación con el entorno) que rigen actualmente a las instituciones educativas, estas dimensiones no son, en sí mismas, disposiciones espaciales o temporales ni personas, sino dispositivos que nos permiten analizar una realidad. La idea de dimensiones responde a razones eminentemente operativas, facilita la comprensión de la escuela y considera múltiples perspectivas sin perder de vista la totalidad, esta idea permite situarse en diferentes niveles institucionales y comprender distintos modos de operar. La mirada se enriquece, pero no pierde su capacidad de enfocarse en algún fenómeno particular.

Existen figuras dentro del organigrama de las que depende en gran medida su funcionamiento, estamos hablando del personal de apoyo a la educación (intendentes y veladores) y responsables de las áreas complementarias (chancha de usos multiples, aulas de talleres, laboratorios y centro de cómputo), áreas que los docentes utilizan de manera sustantiva para la función que desempeñan dentro de la escuela normal en actividades académicas que corresponden a espacios, equipos y áreas de consulta y permitir la consolidación del perfil de egreso.

IMPACTO

La finalidad de las escuelas normales es dar respuesta a una demanda contextual, es por ello que puedo partir de una pregunta central: ¿en qué medida la escuela normal está cumpliendo con sus finalidades educativas, es decir, con su misión institucional? La respuesta a esta pregunta plantea, por una parte, la importancia de reconocer los avances que se van obteniendo en torno a que los estudiantes normalistas adquieran las habilidades, conocimientos, actitudes y valores que les permitan en su futuro ejercicio docente favorecer los aprendizajes en sus alumnos y el mejoramiento de la educación básica. Por otra parte, supone para la escuela la búsqueda de explicaciones sobre los factores que están interviniendo en el logro o no de dichas competencias en los futuros docentes, de tal manera que pueda

intervenir de manera pertinente y eficaz a fin de alcanzar los propósitos educativos encomendados.

La sociedad actual y en especial el contexto en donde está incrustada la escuela normal demanda calidad educativa entendida no como la adecuación del proceso educativo sino como el mecanismo para mejorar la productividad y la empleabilidad en el mercado laboral. La necesidad actual de las escuelas normales es que los egresados sean titulados y empleados de manera inmediata sin embargo la realidad vivida es cada vez más compleja por los de mecanismos implantados en nuestro sistema educativo. En el análisis que hemos realizado de la situación actual y las tendencias de la educación superior en México hemos podido constatar cómo está permeada del discurso del desarrollo y cómo está cada vez más orientada hacia la atención del mercado y no hacia la construcción de experiencias locales para el mejoramiento de la situación de vida de la población en sus distintos contextos de aprendizaje.

La calidad educativa actualmente es entendida como la posibilidad de inserción de los egresados en el mercado laboral y no como una experiencia de aprendizaje que aporta directamente al mejoramiento de la situación de vida de los jóvenes y sus familias y comunidades y se olvida que durante décadas las escuelas normales han jugado un papel fundamental frente a las problemáticas complejas que enfrenta la sociedad actual.

El fracaso escolar está asociado directamente a la falta de integración de los elementos propios en el proceso educativo, mismos que le dan sentido y significado al aprendizaje. La escuela normal debe abrir sus puertas con más decisión hacia el medio social; de manera que podamos hablar, cada vez más de comunidades de aprendizaje, de comunidades de vida, donde el aprender y compartir es parte cotidiana de la forma de interactuar entre las personas y donde se asume la responsabilidad social de la formación de los sujetos que habitan un espacio o un territorio compartido. Es por ello que la comunidad en donde opera la institución se beneficia en cuanto a su nivel académico lo que genera una mejor cultura y la modificación de usos y costumbres de la misma.

Es importante reconocer que el mayor impacto de la escuela normal se refiere a la cantidad de los egresados de la escuela al servicio de la docencia en escuelas de educación básica dentro del estado y entidades aledañas, esto permite hacer un balance del nivel académico con que cuentan los egresados de la institución. Las autoridades educativas, la comunidad y sus habitantes confirman que la escuela normal cubre expectativas y demandas al dar cuenta con su crecimiento en cuanto a infraestructura, el porcentaje de titulación, la integración a programas federales pero sobre todo a la permanencia de la institución.

La escuela debe propiciar desde el espacio educativo, las nuevas formas de diálogo verdadero que posibiliten establecer puentes de comunicación real entre las distintas maneras de ver y entender el mundo. La educación debe reencontrarse con la comunidad, con el barrio, con el campo, el bosque, con las organizaciones sociales, con las empresas, con las autoridades, con las mujeres, debe tender nuevos puentes que contribuyan de forma creativa a hacer una formación desde y para los pueblos pero sobre todo cumplir con la finalidad para lo que fue creada.

BALANCE GENERAL: ALCANCES Y LIMITACIONES

Los avances y resultados logrados, así como las experiencias obtenidas y los obstáculos que se enfrentaron para este proceso de investigación, da cumplimiento de sus finalidades educativas, se reflejan de manera diversa el origen de las escuelas normales, el caso específico de la escuela normal primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” de la comunidad de Santa Apolonia Teacalco Tlaxcala, el sustento teórico analizado a detalle para conceptualizar a la organización escolar, el análisis del contexto en el que se encuentra inmersa la institución, las formas de organización que siguen para ofrecer sus servicios; a los perfiles profesionales de sus docentes y a las formas de enseñanza; la vinculación establecida entre la escuela normal y las escuelas de educación básica, entre otros.

Parte importante del análisis situacional de la escuela normal es la identificación y el reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, entendiendo las primeras como aquellas condiciones o circunstancias que favorecen, propician y contribuyen al logro adecuado de sus propósitos educativos. Mientras que las debilidades son aquellas condiciones, circunstancias o situaciones desfavorables que influyen en el desarrollo de las actividades y por ende en el logro de la misión institucional. Las debilidades constituyen procesos no consolidados, que son susceptibles de ser mejorados durante el proceso de desarrollo, a diferencia de los problemas, que son situaciones de conflicto que afectan de manera directa el logro de los propósitos educativos de la escuela normal. Las fortalezas y debilidades resultan de la organización interna de las escuelas y de sus particulares características, por lo que se relacionan también con la cultura organizacional propia de cada institución.

Con el propósito de detectar los elementos que favorecen el cumplimiento de la misión de la escuela, es importante analizar las fortalezas y debilidades, permitiendo con esto identificar todos aquellos aspectos de la vida institucional que apoyarán o limitarán el funcionamiento de la escuela normal, la atención adecuada e inmediata de una situación problemática y el diseño de estrategias específicas para la solución de los problemas identificados debe fundamentarse en la comunicación, el respeto y la disposición, elementos que son determinados por la parte directiva

cumpliendo con la función para lo que fue diseñado. Este análisis se reflejará en la identificación de las posibilidades reales con que cuenta la escuela para resolver los problemas. De tal manera, las fortalezas se traducen en medios favorables para su solución y las debilidades representan las necesidades que requieren ser satisfechas y que, de no serlo, limitan la atención de la situación problemática y, por tanto, el logro de los propósitos educativos de la escuela normal.

Es cierto que no imaginamos el futuro de la formación inicial sin las escuelas normales, pero eso sí, no con las mismas escuelas, ni los mismos vacíos que actualmente padecemos en la formación y el desarrollo profesional de los formadores de docentes, de los maestros de educación básica en general. El futuro que imaginamos para la formación de los maestros se enmarca en un enfoque de desarrollo profesional, que los conciba como profesionales y a la actualización como una actividad permanente de perfeccionamiento práctico y enriquecimiento teórico, ligada a las necesidades específicas de los maestros en sus contextos áulicos, escolares y del medio en el cual se encuentre su escuela, esto, por supuesto, incluye a los alumnos, a sus necesidades educativas y de orientación, a su cultura, etcétera.

Este servicio deberá estructurarse a partir de una alianza entre las escuelas normales, las escuelas de educación básica, la instancia de actualización y las instituciones de educación superior, formando redes académicas y de investigación que fortalezcan la docencia, su innovación y su mejora permanente. Este movimiento deberá emprenderse a partir de un referente concreto y poderoso: la práctica docente, y con el supuesto de que la reforma debe ser integral; es decir, que no podremos tener una mejor formación inicial si los maestros de las escuelas normales y los de las escuelas de educación básica no se incorporan a procesos de desarrollo profesional; si las distintas instancias de formación inicial, actualización y superación profesional no se vinculan redimensionando sus tecnologías, sus esquemas culturales y relacionales. En suma, si no se logra establecer un lenguaje y un conocimiento comunes que rompan las barreras físicas, organizacionales, jurídicas y culturales de nuestras instituciones normalistas.

Las escuelas normales del futuro tendrán que abrirse a otros medios y referentes; sin embargo, este proceso no se logrará con acciones inmediatistas que

no respeten la subjetividad ni las formas de pensar de los maestros, sino que la reforma implica conocerlas para transformarlas, la verdadera reforma es aquella que reconoce que el cambio que propone implica, para los que van a sufrirla, sentimientos de pérdida, de ansiedad y el forcejeo con las nuevas ideas. La planeación institucional se concibe como la herramienta idónea para dirigir los cambios académicos y organizativos, en la medida en que, a través de ella, docentes y directivos orientan y guían los procesos y prácticas que se desarrollan en la escuela en congruencia con la detección de los problemas y necesidades, y diseñan estrategias de solución, con base en las características y particularidades de su institución. Así, la planeación permite a la comunidad normalista definir metas, estrategias, proyectos y acciones comunes para fortalecer su tarea educativa, a la vez que favorece el desarrollo de acciones articuladas en los distintos ámbitos de la vida institucional y un uso más racional de los recursos con que cuenta para la conducción de la escuela.

Si bien se reconocen avances significativos de la investigación, se identifican retos que requieren ser atendidos; resulta necesario, entonces, continuar impulsando acciones sistemáticas y continuas, que permitan mejorar los proceso de investigación sobre todo en el ámbito institucional dentro de las escuelas normales para que se pueda intervenir de manera eficaz para su transformación y, por ende, favorecer el logro de una educación de calidad para los estudiantes. En particular la Escuela Normal Primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” institución que fue creada con base en un conflicto (político) y su funcionamiento en términos generales se basa en lo mismo, la presente investigación determina que la organizaciones escolares funcionan y funcionarán con su propia dinámica institucional, regidas por una normatividad que no siempre será la idónea o que simplemente será parte de un marco normativo establecido en todas las instituciones. Se rescata información a partir de una investigación de campo y documental que permite conceptualizar a la escuela como una organización escolar que cumple con la finalidad para lo que fue diseñada para la mirada de los que no se encuentran al interior de la organización.

Finalmente, la investigación permitió dar una mirada de la realidad institucional, no solamente en su diseño, funcionamiento o impacto, sino en todos los

factores y elementos que intervienen dentro y fuera de ella, la comunidad está estigmatizada como una comunidad conflictiva, por lo que se encontraron obstáculos para recabar información de la comunidad, sin embargo la información tanto documental como de campo nos dio la pauta para conceptualizar a la escuela normal. Se logra tener una mirada de la escuela normal primaria “Profa. Leonarda Gómez Blanco” es una institución de educación superior, enclavada en una comunidad de contexto urbano, está constituida dentro de un marco normativo y que los actores tienen cierta movilidad y desempeñan funciones dentro de la misma que permiten el funcionamiento de la institución, existen jerarquías y roles que dan vida y sentido a la organización escolar. No obstante es pertinente decir que toda la información recabada es de fuentes confiables y fidedignas, lo cual da cuenta de que la presente investigación permite dejar abiertos aspectos que puedan ser retomados para futuras investigaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Arnaut, Alberto (1998). Historia de una profesión. Los maestros de educación primaria en México, 1887-1994, Secretaría de Educación Pública, Centro de Investigación y Docencia Económicas. México

Arnaut, Alberto. "El sistema de formación de maestros en México. Comunidad, reforma y cambio" en*Cuadernos de discusión,* N° 17. SEP. Pp. 2-15

Arnaut, A. (1998) *La federalización educativa en México. Historia del debate sobre la centralización y la descentralización educativa* SEP/SIDE/COLMEX, México.

Bordieu, P. y J. (2005) La reproducción. Elementos para una teoría del sistema de enseñanza. Editorial Fontamara. México.

Butelman, I. (compiladora) (2006) Pensando las instituciones. Paidos. Argentina

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. 1917. "Artículo tercero constitucional". México 1917. Ultima reforma publicada DOF 13-11-2007

Diario Oficial de la Federación. 13 de Julio, 1993. "Ley General de Educación".

Dieguez, A. (2002) Diseño y Evaluación de Proyectos de intervención socioeducativa y trabajo social comunitario. Editorial Espacio. Argentina.

Donoso, R. (1999) Mito y Educación. El impacto de la Globalización en la Educación en Latinoamerica. Editorial Espacio, Buenos Aires.

Fernández, L (1998) El análisis de lo institucional en la escuela. Paidos. México.

Gairiín, J. (1996) La organización escolar: contexto y texto de actuación. Editorial La Muralla.

Goffman, I. (1997) La presentación de la persona en la vida cotidiana. Amorrortu. Buenos Aires Argentina.

Hall, R (1996) Organizaciones: estructuras, procesos y resultados. Prentice-Hall Hispanoamericana. México, D.F.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P. (1998) *Metodología de la Investigación.* Segunda Edición Santa Fé de Bogota, Colombia. Mc. Graw Hill.

Latapi, P. y M. Uloa (2000) El financiamiento de la educación básica en el marco del federalismo. Fondo de Cultura Económica. Mexico.

March, J. y Olsen, J. (1997). El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política. Fondo de cultura económica. México.

Melich, J. (1996) Antropologia Simbólica y acción educativa. Paidos, España.

Meyer, J. y B. Rowan (1999) Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia en Powell W. y P. Dimaggio, El nuevo Institucionalismo en el Análisis organizacional. Fondo de cultura económica. Mexico.

Morgan, G. (1991) Imágenes de la organización. Alfaomega, Grupo editor. México.

Ornelas, C. (1995) El sistema educativo Mexicano. Transición del fin del siglo. Edit. FCE/CIDE. México.

Pfeffer, J. 1997 (2000) Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades. Oxford University Press. México.

Reglamento de las condiciones generales del trabajo del personal de la Secretaria de Educación Pública. 1946.

Rodríguez, G. (1999) Metodología de la Investigación cualitativa. Ediciones Aljibe. España.

Ruiz, J. (1999) Metodología de la Investigación cualitativa. Universidad de Deusto, España.

Sabino, C. (1992) El proceso de la investigación. Editorial Panapo. Caracas.

SEP. (2001). Artículo 3° Constitucional y Ley General de Educación. Ediciones Culturales. México.

SEP. (1997). Plan de estudios. Licenciatura de educación primaria. México.

SEP. (1997). Acuerdo 649. Licenciatura de educación normal. Reforma integral para la educación básica. México.

SEP Alianza por la calidad de la educación. SEP.

Tyler, W. (1996) Organización escolar: una perspectiva sociológica. Morata, Madrid.