

Ideales

Otro espacio para pensar



Universidad
del Tolima



ACREDITADA
DE ALTA CALIDAD

Instituto de Educación
a Distancia **IDEAD**

¡Construimos la universidad que soñamos!

La organización escolar desde una perspectiva micropolítica

*Yaned Constanza Sandoval Rubio¹⁴
Nicolás Piza Sandoval¹⁵*

Introducción

El presente estado del arte se centra en el análisis de la organización escolar desde una perspectiva micropolítica. Este enfoque permite comprender las dinámicas internas de las instituciones educativas, especialmente aquellas que influyen en la calidad y eficiencia de las prácticas educativas. En las últimas décadas, diversos teóricos han abordado las escuelas, no sólo como entidades educativas, sino como organizaciones complejas donde el poder, los intereses y las relaciones humanas juegan un papel crucial.

El problema central que se explora es cómo las relaciones de poder y las dinámicas micropolíticas dentro de las escuelas afectan su funcionamiento y calidad educativa. Tradicionalmente, se ha considerado que las escuelas funcionan de manera racional y estable, sin embargo, este enfoque no toma en cuenta los conflictos y las estrategias de poder que influyen en el día a día de estas instituciones. La pregunta central es: ¿De qué manera las relaciones de poder y micropolíticas impactan en la efectividad y

calidad de la educación en las escuelas? Para abordar este problema, se ha adaptado un enfoque que clasifica y agrupa las fuentes consultadas en tres principales categorías:

Primero, se examinan las teorías sociológicas de la organización escolar, que analizan cómo se estructuran y funcionan los centros educativos para cumplir con sus objetivos. Segundo, se considera la perspectiva política de las escuelas, la cual explora la relación entre poder y educación y cómo las normas y estructuras afectan la vida escolar. Finalmente, se profundiza en la micropolítica en la organización escolar, centrándose en las relaciones de poder y las estrategias utilizadas por los distintos actores educativos para influir en la toma de decisiones y en el ambiente escolar.

Estas categorías permiten una visión comprensiva y multifacética de cómo las dinámicas de poder y las estrategias micropolíticas influyen en la calidad y efectividad de la educación, proporcionando una base sólida para entender y mejorar las prácticas educativas dentro de las escuelas.

14. Psicóloga. Licenciada en Educación Infantil. Esp. En Pedagogía para el Desarrollo del Aprendizaje Autónomo. Mg. En Educación. ycsandovalr@ut.edu.co. Centro de Atención Tutorial Girardot.

15. Psicólogo. Prof. en Negocios Internacionales. Esp. En Gerencia del Talento Humano. Nicopiza1@hotmail.com. Centro de Atención Tutorial Girardot.

Prácticas directivas que se realizan en las organizaciones educativas

Las organizaciones escolares: Al inicio de los años setenta, la sociología de la educación se centraba en la investigación de la relación entre el origen social y el rendimiento académico. Según Requena (1997), una organización escolar rigurosa requiere conocimiento preciso de aspectos como el sistema educativo, los tipos de centros y los elementos interdependientes que conforman la realidad educativa.

Ahora bien, desde la perspectiva sociológica, el estudio de la organización escolar busca averiguar cómo los centros escolares se organizan para hacer posible los procesos de enseñanza-aprendizaje, para cumplir de esta forma con los objetivos que la sociedad demanda de ellos, formulados en la legislación educativa y en las relaciones directas y constantes en el entorno escolar. Así mismo, algunas teorías sociológicas del cambio en la organización escolar analizan dos procesos por los cuales estas características van arraigando. Popkewitz (1994) argumenta que “el paradigma organizativo no siempre se cumple al pie de la letra, pero modifica la práctica escolar”; Wilson (1992) respalda que “el profesorado asuma más responsabilidades que la simple docencia o que la participación real se convierta en un nuevo control democrático de la escuela”.

Hay que mencionar que, para Santos (1997) las barreras epistemológicas, metodológicas y aplicativas de la organización escolar permanecen borrosas y cambiantes. El autor propone contemplar a dos movimientos que tienen ida y vuelta en el fenómeno de la comprensión de una realidad: 1. Fragmentación para llegar a una profundización mayor a través de la focalización en un campo o la contemplación de una perspectiva 2. Integración de todos los conocimientos para acceder a una visión comprensiva y globalizadora.

Perspectiva política de las escuelas: Freire (1996), Sostiene que toda acción educativa es política. La educación involucra valores e ideología que legitiman, cuestionan o transforman las relaciones de poder en la sociedad; de forma que la educación nunca puede considerarse neutral. La preocupación entre poder y educación no es un espacio de estudio y disputa nuevo, autores como Bernstein (1989), Bourdieu (1997) o Giroux (2001) Advertían de la necesidad de analizar todas aquellas normas, costumbres, creencias, lenguajes y símbolos que se manifiestan en la estructura y el funcionamiento de la institución escolar y de las personas que conviven en ella.

Por su parte, Morgan (1986) señala que la política organizativa emerge cuando las personas piensan y actúan de manera diferente, lo que implica aceptar la complejidad y dinamismo en la vida escolar. La organización de los espacios y de los tiempos escolares y las metodologías utilizadas también deben fomentar relaciones más horizontales, dialógicas, participativas y cooperativas en detrimento de relaciones verticales, pasivas y unidireccionales. Esto tiene como objetivo valorar y promover las aportaciones del alumnado como sujetos activos del aprendizaje.

El enfoque micro político: La micropolítica es una dimensión fundamental en el cambio escolar, donde las relaciones de poder son una característica organizativa clave. Ignorar estas relaciones sería desconocer las dinámicas propias de los grupos humanos en la institución escolar; se debe resaltar que, tanto estudios políticos como no políticos, expresan la importancia central de la micropolítica en la vida diaria en las escuelas. Así mismo, diversos estudios han escudriñado las relaciones entre los administradores escolares y los profesores.

Investigaciones realizadas por Roberts & Blase (citado por Blase 2002), hallaron diferentes

comentarios al observar las interrelaciones micropolíticas de los inspectores y profesores que habían participado en experiencias en el aula satisfactorias y poco satisfactorias. Blase (1987). Detallaron la vulnerabilidad que enfrentan los profesores en sus interacciones con los padres y cómo esto impacta todas las dimensiones de la vida en el aula, abarcando los aspectos sociales, instructivos y extracurriculares. Igualmente, Anderson (1991) indagó cómo los directores influenciaban al profesorado mediante “políticas cognitivas”, manipulando el lenguaje y los efectos profundamente opresivos que esto tenía en la participación política y la influencia de los profesores. Por su parte, Greenfield (1991) averiguó cómo la definición de valores comunes entre los administradores y el profesorado de una escuela primaria sentó las bases para desarrollar una cultura política colaborativa.

Los intereses en juego, los grupos de interés:

La micropolítica en las escuelas está configurada por intereses diversos y grupos de interés que buscan alcanzar sus metas utilizando estrategias y recursos de poder. Según Hoyle (1986), vendría configurado por cuatro elementos básicos: los intereses de los individuos, los grupos de interés, las coaliciones formadas y las estrategias desplegadas en la organización. Así pues, para el autor la micropolítica está definida por las estrategias desplegadas dentro de la organización para perseguir intereses personales o profesionales. Estos intereses son perseguidos por grupos formales como informales, estos pueden formar coaliciones y utilizar los recursos de poder disponibles, como la autoridad o la influencia.

De igual modo, la micropolítica ofrece una alternativa a los enfoques convencionales que no han logrado profundizar en la comprensión de lo que realmente sucede dentro de las organizaciones escolares. Según Ball (1987), el concepto de micropolítica se fundamenta en tres áreas claves de la actividad organizativa:

i) los diversos intereses de los miembros de la organización, ii) el mantenimiento del consenso dentro de la institución mediante la negociación y el compromiso, iii) la distribución y ejercicio del poder entre los actores dentro de la estructura organizativa.

El poder en la escuela: El concepto de micropolítica se centra en cómo individuos y grupos, tanto dentro como fuera de una organización, utilizan el poder para alcanzar sus objetivos. Las acciones políticas surgen de las diferencias percibidas entre personas y grupos, y pueden ser conscientes o inconscientes. Estas acciones tienen implicaciones políticas significativas en un contexto dado, y los procesos de conflicto y cooperación son inherentes al entorno de la micropolítica.

En el ámbito educativo, se observa claramente una resistencia al poder absoluto que tradicionalmente ostentaba el docente como la figura omnisciente y omnipotente. Esta resistencia ha llevado a cuestionamientos profundos sobre el modelo educativo tradicional, buscando cambios significativos. En palabras de Fromm (2002), los principios del liberalismo económico, la democracia política, la autonomía religiosa y el individualismo han expresado el anhelo humano por la libertad y han contribuido a su plena realización, rompiendo gradualmente las cadenas que limitaban esa libertad.

El control de los directores en la escena micropolítica:

Desde hace décadas, los directores escolares han ejercido la máxima autoridad dentro de las instituciones educativas, limitados por leyes y reglamentos escolares establecidos. La toma de decisiones ha estado históricamente bajo la responsabilidad del Departamento de Educación, operando dentro de un sistema burocrático. Como líder administrativo, el director de escuela tiene el deber de facilitar las actividades docentes y llevar a cabo los procesos necesarios para

mejorar la calidad educativa de manera justa y pertinente.

Expone Bardisa (1997) que, el papel del director no consiste simplemente en mantener el *statu quo* del sistema educativo, sino en facilitar el desarrollo profesional tanto del personal docente como de los estudiantes, quienes son vistos como “clientes” en el contexto educativo.

El director entre las dos orillas, un equilibrio inestable: El director de escuelas debe estar preparado para enfrentar los nuevos roles y retos que los cambios de paradigma van creados en la administración educativa. El director debe ser consciente que su capacidad como líder obedece en gran medida de la forma en que lleve a cabo las gestiones administrativas.

A través de una sólida capacidad administrativa, puede ejercer un liderazgo estratégico, comunitario y didáctico, buscando ser reconocido por la comunidad educativa como un líder participativo, eficiente, justo y, sobre todo, exitoso.

La falacia de definir al centro como una comunidad escolar y la ausencia de participación de los actores: Sin duda alguna, la escuela proporciona el contexto ideal para educar a los estudiantes en la democracia participativa, equipándolos con las herramientas necesarias para aprender a elegir, tomar decisiones responsables y actuar con corresponsabilidad en los asuntos que les conciernen. De manera que, la participación en la vida escolar es crucial para desarrollar competencias participativas básicas en los alumnos, preparándolos para su integración futura en la sociedad.

Según Leiva (2009), la participación de los diversos actores en la educación escolar no excluye la perspectiva profesional, ya que implica una labor técnica que requiere

conocimientos y habilidades específicas. La colaboración del profesorado, tanto individualmente como en equipo, es fundamental para garantizar la coherencia en la acción educativa e institucional. Además, la participación de los padres debe respaldar la alineación adecuada de las enseñanzas escolares con la realidad y las necesidades del entorno. Trabajar en colaboración familia-escuela, junto con una revisión periódica y una implementación efectiva, son elementos esenciales en la evaluación interna de los centros educativos, fortaleciendo los recursos y las prácticas pedagógicas para promover aprendizajes significativos.

Asimismo, los objetivos de la educación escolar deben surgir de un consenso social que fomente la cohesión en la búsqueda del progreso colectivo y su realización debe ser llevada a cabo por una administración educativa democrática. En el contexto actual, la educación enfrenta desafíos como la financiación, la adaptación de los planes de estudio a las necesidades sociales y, principalmente, la crisis en los métodos de gestión. En este sentido, los responsables de la administración educativa en todos los niveles deben definir claramente sus roles y asumir las exigencias diferenciadas que implica un ámbito de responsabilidad compartida.

Estrategias micropolíticas: Para Hoyle (1986), la micropolítica se caracteriza por el uso del poder, tanto informal – mediante coaliciones, estrategias, influencia y conocimiento- como formal – a través de departamentos, reglas formales, poder y posición -. Este enfoque destaca la complejidad y la variedad de estrategias utilizadas en contextos organizativos. Además, la micropolítica abarca múltiples aspectos dialecticos, interactivos, conflictivos, estratégicos e ideológicos. En el contexto escolar, los estudiantes demandan pasar de una participación simbólica a una participación sustantiva, donde puedan ejercer poder de

decisión y desarrollar reflexión crítica, así como valores democráticos como el respeto, la diversidad, la responsabilidad, la autonomía y la libertad. Según Ball (1987), en el entorno escolar se pueden identificar distintos tipos y bases de actividad política, destacando dos principales: la influencia, que se fundamenta en relaciones especiales de poder o intercambio y emplea persuasión, discurso elocuente y acción; y la oposición, explícita y visible, basada en la falta de relación y manifestada en confrontaciones individuales o grupales.

Asimismo, los diversos intereses se reflejan en las estrategias que cada grupo utiliza según las circunstancias. Bacharach & Mundell (1993) resaltan tres estrategias primordiales: la formación de coaliciones con grupos afines, la negociación con grupos con intereses diferentes para obtener apoyo o colaboración, y el enfrentamiento, ya sea público o encubierto, que puede manifestarse en conflictos rutinarios o confrontaciones abiertas, siendo todas estas estrategias sujetas a reformulaciones continuas en los procesos micro políticos.

Conclusión

Al ser la escuela una organización formal, está conformada por un conjunto de individuos que tienen a cargo una función dentro de una estructura ya definida desde el inicio escolar y donde pretenden lograr fines previamente establecidos. Asimismo, los actores educativos al interior del centro de trabajo se deben reorganizar como verdaderos equipos que reorienten su quehacer desde una perspectiva de organización, en donde la práctica o gestión pedagógica responda a las exigencias de las sociedades del conocimiento. Igualmente, dentro de la escuela el director debe desempeñarse con un liderazgo transformacional para que todos los docentes sientan la confianza de aprender; es decir influir en sus maestros de tal forma que los invite a aprender de forma autónoma, responsable y estratégica en la toma de decisiones.

Finalmente, un tema importante en los análisis micro políticos sería especificar en qué condiciones los grupos actúan separadamente o forman coaliciones. Puesto que los grupos de interés con menor poder son más proclives a formar alianzas para tener la oportunidad de poder influir en la organización, aunque sea indirectamente. Mientras que las políticas educativas se preocupan más en mejorar los resultados académicos y pruebas internacionales con parámetro de calidad, sin tener en cuenta el proceso ni el contexto que tienen dichas organizaciones escolares.

Referencias bibliográficas

- Anderson, G. (1991). *Políticas cognitivas de directores y docentes: control ideológico en una escuela primaria*. En J. Blase (Ed.).
- Bacharach, S. & Mundell B. (1993): “La política organizacional en la escuela: micro, macro y lógicas de acción”, *Educational Administration Quarterly*, 29 (9): 423-452
- Ball, S. J. (1987). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. Madrid. Paidós-MEC.
- Blase, J. (1987). Interacción política entre docentes: Contextos socioculturales en las escuelas. *Educación Urbana*, 22 (3), 286–309.
- Blase, J. (2002). Las micropolíticas del cambio educativo. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 6 (1-2).
- Bardisa, T. (1997). *Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares*.
- Bernstein, B. (1989). *Clases, códigos y control I*. Madrid: AKAL.
- Bourdieu, P. (1997). *Capital cultural, escuela y espacio social*. México: Siglo XXI.
- Freire, P. (1996). *Pedagogía de la autonomía: saberes necesarios para la práctica educativa*. 25° ed. Sao Paulo: Paz e Terra.
- Giroux, H. (2001). *Cultura, política y práctica educativa*. Barcelona, Grao.
- Greenfield, W D. (1991). La micropolítica del liderazgo en una escuela elemental urbana. En J. Blase (Ed.), *La política de la vida en las escuelas: Poder, Conflicto y Cooperación* (Pp. 161–184). Newbury Park, CA: Sage.
- Hoyle, E. (1986). *La política de gestión escolar*. Londres, Hodder & Stoughton, 1986. «Micropolítica de las organizaciones educativas» En A. Westoby (De.), 1988, pág. 255-269.
- Leiva, O. (2009). El profesorado ante la concepción de los conflictos en contextos de educación intercultural. *Aula Abierta*. Vol. 37 (2), 93-110.
- Morgan, G. (1986). *Imágenes de la organización*. Beverly Hills, Sage Publicaciones, 1986.
- Popkewitz, S. (1994). *Sociología política de las reformas educativas*. Madrid, Morata, 1994.
- Requena, F. (1997). *Organización escolar y gestión de centros educativos*. Editorial Aljibe. España.
- Roberts, J. R., & Blase, J. (1995). *La micropolítica de la interacción exitosa entre el supervisor y el maestro en conferencias instructivas*. En D. Corson (Ed.), *Discurso y poder en las organizaciones educativas* (Pp. 55–70). Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Santos, M. (1997b.). *El crisol de la participación*. Madrid, Escuela Española.
- Wilson, D. (1992). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona, Paidós,

Referencia

Yaned Constanza Sandoval Rubio & Nicolás Piza Sandoval. *La organización escolar desde una perspectiva micropolítica.*

Revista Ideales, otro espacio para pensar. (2024). Vol. 18, 2024, pp. 77-83

Fecha de recepción: marzo 2024

Fecha de aprobación: septiembre 2024



Universidad
del Tolima



ACREDITADA
DE ALTA CALIDAD

Instituto de Educación
a Distancia **IDEAD**

¡Construimos la universidad que soñamos!