

# EL PODER Y EL CONTROL EN LA FUNCIÓN DIRECTIVA

**Cruz Sotuyo**

## **PRESENTACIÓN**

Desarrollar una ponencia que me permita una reflexión sobre la realidad de la función directiva, desde la perspectiva de la sociología de Basil Bernstein es una acción muy temeraria; pero considero que cuando existe congruencia entre el código, la voz y el mensaje de un programa y se cuenta con el impulso, la confianza, la asesoría de profesionales en el ámbito educativo, y como alumna de la Maestría en Educación Básica podré realizar no nada más una ponencia sino significativas y relevantes transformaciones en mi hacer en la sociedad y sobre todo en el ramo educativo.

Otro punto por lo que es importante intentarlo es para visualizar a través de la teoría, la realidad de mi hacer como directivo y rescatar los factores más significativos de la multidimensionalidad del proceso educativo; reflexionando y analizando el “que” pero sobre todo el “como” de mi hacer en este ámbito y generar una transformación de la práctica del director.

El análisis de la función director de las instituciones escolares bajo la perspectiva de Basil Bernstein, considerando:

### **EL TRABAJO CON BASE A LOS A LOS PRINCIPIOS DE CLASIFICACIÓN Y ENMARCAMIENTO DE LOS CÓDIGOS DE PRODUCCIÓN.**

(Basil Bernstein, 1994, p. 25) En el modelo propuesto por este autor, la tesis se centra en “la distribución del poder y de los principios de control en clase, que generan, distribuyen, reproducen y legitiman los principios dominantes y dominados, regulando las relaciones dentro de los grupos sociales y entre ellos y, así sus formas de conciencia”.

La escuela es el medio con el cual han contado las sociedades modernas para promover el desarrollo personal y la mejora de vida de todos los individuos; para enfrentar los fenómenos y procesos de segregación y exclusión social; establecer, ampliar y profundizar los valores cívicos y democráticos; e impulsar al desarrollo armónico y cultural, considerando los avances científicos y tecnológicos del momento actual.

Sin embargo, la tarea de las instituciones no ha sido fácil y en el panorama educativo no han alcanzado las metas y expectativas propuestas; por ello, todo parece indicar que para lograr su cometido original, se tendrán que experimentar cambios profundos en el aula y en el contexto escolar para hacer frente a los

desafíos del nuevo escenario económico social, político y cultural perfilado en el transcurso de las últimas décadas.

Por ello, se vislumbra al director como un agente generador de una cultura centrada en la clasificación y enmarcamiento débil de las categorías y las prácticas educativas; concepción que propiciará se definan y establezcan funciones, relaciones y principios de comunicación, legitimadas por el colectivo integrado por agentes de categorías iguales y diversas, que contribuyan al logro del fin último.

Con la concepción de que en la modalidad de educación, no sólo se producen objetos físicos, sino que se reproducen, intercambian, distinguen y se apropian discursos, que tienen una base material poco evidente y su relación con la materialidad puede ser opaca; pero a través de los códigos elaborados se puede especializar en la producción de discursos específicos. Por tanto la producción como la modalidad educativa tienen su base social centrada en **categorías y prácticas sociales** y se clasifican en dos dimensiones, horizontal y vertical.

Planteamiento que propicia la reflexión de lo complejo que es la construcción de un discurso específico para prácticas específicas, demanda un hacer abstracto, subjetivo, y con la exigencia de una observación constante que permita la recuperación de lo invisible a través de lo visible.

Dificultad que ha generado la forma peculiar de asumir el puesto de directivo en las escuelas, centrado la atención en las exigencias administrativas, evadiendo las académicas. Ello obedece a diversas causas, entre ellas la formación profesional y preparación de los directivos, la demanda excesiva de documentación escolar que se ha convertido en un a hacer cotidiano, las tradiciones escolares, las demandas que el propio sistema hace a la escuela que no se relacionan con la tarea fundamental y la indefinición de lo que se entiende por tareas académicas de directores; centrando su hacer en dirigir y controlar los recursos humanos, con una estructura ocupacional y funciones específicas ya definidas, y los recursos materiales y financieros que se destinan en la conservación del funcionamiento del edificio para la prestación del servicio, estableciendo relaciones con los docentes y padres de familia para tal fin, dejando de lado las prácticas sociales que en este contexto se dan.

Las prácticas pedagógicas son medios que generan una transmisión cultural, hipótesis que propicia se visualice que el director tendrá que modificar su hacer, ya que este se ve reflejado en palpable acciones en que reduce su trabajo a la entrega de información y de indicaciones de autoridades superiores, acción que se refleja en el hacer de los maestros, cuando dan la información a los padres de familia sobre el aprendizaje de sus hijos, lo cual se convierte en un requisito administrativo, reducido a informar calificaciones obtenidas por los alumnos, atribuyendo estos resultados a los niños y padres de familia.

Pero se tendrá que generar un cambio a partir de que “las relaciones de poder que determinan la voz de una categoría, y establecen los límites del mensaje configurado por las prácticas; para generar un cambio en la voz, se tiene que conceptualizar el mensaje como medio para este fin” (Basil Bernstein, 1994 p.35)

Estableciendo un contexto comunicativo que sea constituido por las prácticas pedagógicas y regulado por dos principios de la comunicación: el interactivo y el de situación; para regular la selección, secuencia de organización, criterios y ritmos de comunicación, junto con la posición, de los comunicantes, así como las situaciones físicas y las forma de realización.

Definir las reglas de realización, para el hacer del director no basta, se necesita hacer una clasificación de las categorías con base en las dimensiones horizontales y verticales para vincular las prácticas que se forman a través de las relaciones sociales dentro de la producción y reproducción que son la concreción de las categorías; las formas de adopción de esas prácticas depende de la especificidad de las categorías.

Para transformar el quehacer en las escuelas se requiere:

Relacionar los patrones internos de las instituciones educativas con los antecedentes sociales externos de tales patrones, y considerar los problemas de estabilidad y cambio. Visualizar el quehacer del director desde esta perspectiva requiere de un hacer académico, administrativo y de una supervisión centrada en

las prácticas, pedagógicas y sociales que se realizan en su contexto involucrando a los docentes y comunidad educativa; a través de la comunicación entre colegas para concebir a la escuela como una unidad, donde se decida colectivamente la orientación de las prácticas de enseñanza para contribuir al logro de propósitos generales con un clima de trabajo donde se subordinen los conflictos personales y de otro tipo que interfieran al cumplimiento de la misión de la escuela, y se incluya a los padres de familia como aliados en el proceso educativo.

La función de directivos debiera realizarse sustentada en las normas ya establecidas sino en las prácticas que constantemente se realizan en su escuela para que construya el hacer de la institución con base a sus características propias y a las relaciones con los demás y consigo mismo, a partir de un fin u objetivo educativo.

El director debe generar que la labor educativa sea un acto integrado basado en la cooperación, y en las relaciones entre maestros, personal administrativo y padres de familia hacia un fin y propósitos comunes, establecido a través de la planeación, organización, comunicación y evaluación conjunta, con reglas de reconocimiento explícitas y se puedan recuperar las implícitas para poder lograr una transformación en la comunidad educativa desde el hacer del director.

Ello exige que el trabajo del director se centre en:

1. Desempeñar un papel más activo en la dirección académica de las escuelas como orientadores y asesores pedagógicos de los profesores.

2. Conocer las características del contexto escolar, profesores y padres de familia, etc., para realizar diagnósticos precisos acerca de los logros y necesidades de la escuela y establecer acciones para superar los problemas detectados. (ampliar márgenes de autonomía).
3. Establecer un sistema de evaluación, para establecer procedimientos e instrumentos que permitan la comparación de los resultados educativos obtenidos con respecto a los propósitos obtenidos.
4. Asumir como propios y colectivos los propósitos básicos establecidos en el centro educativo, realizando una tarea conjunta, propiciando el intercambio de experiencias , la discusión de problemas de enseñanza y la toma de decisiones.
5. Coordinar los espacios del consejo técnico consultivo para la planeación académica y evaluación del estado de la escuela.
6. Establecer mecanismos de promoción laboral centrados en los aspectos académicos y de los resultados obtenidos.
7. Se asignar las tareas, grupos de alumnos, etc. considerando las habilidades, experiencias y sobre todo con el consenso del colectivo, dejando de lado ese determinismo y la jerarquía utilizada para imponer.
8. Sobre todo es necesario que el colectivo visualice que el trabajo con sentido pedagógico se constituye por los maestros y director en su encuentro diario con problemas particulares de enseñanza, con condiciones específicas para el trabajo en el aula, con apremiantes exigencias de la comunidad; y se reflexione que la existencia institucional se conforma a

través de los procesos escolares, las prácticas y las relaciones en una dimensión cotidiana. Para la formación de sujetos, los cuales producen, reproducen y se apropian de todo lo que el contexto les brinda.

### FUENTES DE CONSULTA

Xavier Bonal, (1998). Sociología de la educación. Barcelona, Paidós

Basil Bernstein (1994). La estructura del discurso pedagógico. Madrid: Morata

Secretaría de Educación Pública, (1987) Manual del director de educación especial. México: Autor.

Secretaría de Educación Cultura y Deporte, (1998) Manual de organización del Centro de Atención Múltiple. Durango: Autor.

Cinvestav-IPN, (1994). Organización, dirección y gestión en la escuela primaria: México. Departamento de investigaciones educativas.

Michael Fullan y Andy Hargreaves., (1999). La escuela que queremos: los objetivos por los que vale la pena luchar. Buenos Aires: Amorrortu