

2. LOS DOCUMENTOS INSTITUCIONALES.

La institución educativa es una organización humana, integrada por individuos que asumen diferentes papeles: Estudiantes, docentes, directivos, empleados, cuyo propósito básico es el garantizar la transmisión, adquisición y producción del saber.

Los estudiantes son diferentes entre sí, por múltiples razones: Nivel socioeconómico, cultural, grado de inteligencia, experiencias previas, estado físico, intereses, aspiraciones, aptitudes, edad, sexo y sus motivaciones en general. Se afirma que la percepción que tengan de sí mismos, de sus compañeros, de cada profesor y de la institución en general (estilo de liderazgo, organización, entre otros aspectos) depende tanto de sus características individuales como de su posición en la organización.

En cuanto a los docentes, empleados y directivos, al igual que los estudiantes, son distintos entre sí por su edad, sexo, experiencias, inteligencia y madurez emocional, preparación, nivel socioeconómico, logros, aspiraciones, interés por su área específica, sus motivaciones en general. Igualmente se afirma que estos factores son decisivos en la percepción que tengan del grupo educativo y de la institución en general. La percepción que el estudiante tenga del docente influye necesariamente en las relaciones de aceptación o de rechazo que se presentan a nivel individual o grupal.

Es evidente entonces que el comportamiento de un grupo educativo obedece a factores internos de las personas que lo integran: Expresiones, sentimientos, actitudes, aspiraciones, frustraciones, percepciones; y a factores externos, es decir; las circunstancias favorables o desfavorables en donde se realiza el encuentro de las personas en situación de enseñanza – aprendizaje.

2.1 Permanentes

El comportamiento de un grupo educativo se debe tanto a factores internos como externos al grupo. Los factores externos se refieren a las condiciones físicas y a las situaciones en las cuales se desarrolla la actuación del involucrado.

2.2 Contingentes

Los factores internos se refieren a los elementos humanos que participan e integran la institución educativa, es decir, los estudiantes, docentes, empleados y directivos compartiendo una misma experiencia.

2.3 Reglamenta de organización y funcionamiento

El objeto de este trabajo es el análisis general de las organizaciones educativas, señalando los antecedentes que permitieron que las organizaciones educativas se marginaran de su contexto, la influencia que tuvo la modernidad en el desarrollo de las mismas, los conflictos que se crearon con el surgimiento de la postmodernidad y, por último, adentrarnos en forma muy sutil para ver a la organización desde la perspectiva del pensamiento complejo.

Las organizaciones educativas están formadas por un cierto número de personas que se han reunido con finalidades explícitas para conseguir ciertos objetivos, objetivos en permanente reconstrucción. Su funcionamiento requiere un conjunto de normas y procedimientos que regulen las relaciones entre los miembros constantemente, las competencias de cada uno y el nivel de responsabilidad que les corresponde. Las organizaciones se auto desarrollan desde la perspectiva del cambio, de allí su dinámica, su acción de organizar y

su administración que se van adecuando en una relación infinita a las exigencias del contexto.

Esta visión, desde un esquema simple, netamente racional, es coherente, de allí, surgió la preocupación de entender a la organización desde una postura clásica, donde la división del trabajo implicaba que los puestos se iban haciendo cada vez más especializados, lo cual derivaba la necesidad de sincronización entre ellos por medio de la coordinación.

La organización se fue desarrollando desde diversos puntos de vista. Los objetivos de la organización tenían como finalidad reducir la incertidumbre; desde la postura humanista, se tiende a estudiar la consecución de los fines durante el proceso de las relaciones interpersonales, dado que su estructura es de tipo social y cada persona tiene una situación social en ella y se ve influida e influye en sus intereses y valores personales; de igual forma se da importancia al liderazgo, y, por último, la postura moderna considera que la organización constituye un sistema o un conjunto de sistemas. Comprendiendo al sistema como el conjunto de partes interrelacionadas que recibe insumos, actúan sobre ellos de un modo planeado y, en esa forma, producen ciertos resultados. La característica adicional de un sistema, que representa las funciones administrativas de control, es un mecanismo de retroalimentación.

Todas estas perspectivas se implementaron como una respuesta a los cambios emergentes que aparecieron

en su contexto, así el desarrollo organizacional fue una respuesta para adecuar a las organizaciones a estos cambios, pero siempre en un marco racional y lógico.

Surgieron elementos que permitieron a las organizaciones de una u otra forma adecuarse a las transformaciones que la realidad iba manifestando, como por ejemplo: la planeación estratégica, la acción estratégica, la cultura organizacional, la participación en las empresas japonesas, trabajadores más preparados, conceptos como gestión de calidad total, reingeniería, que fueron adecuándose a las organizaciones para una búsqueda de mejores resultados. Todo ello enfocado a las organizaciones productivas, y que fueron traspasadas a las organizaciones educativas.

Así, las organizaciones se reestructuraron de acuerdo a las ideologías que fundamentaban el quehacer de las instituciones en la sociedad.

Mientras las empresas privadas y productivas realizaban esfuerzos para mejorar su gestión, las organizaciones educativas, dependientes mayoritariamente del Estado se amparaban bajo estructuras burocráticas, que impidieron así una transformación más rápida. Bajo la administración burocrática, las organizaciones educativas se organizaban de la siguiente manera:

- Una jerarquía o escala de mando bien determinada.

- Un sistema de procedimientos y reglas para manejar todas las eventualidades que se presenten en el trabajo.
- Una división del trabajo basada en especialización.
- Promoción y selección basada en las competencias técnicas.
- Impersonalidad en las relaciones humanas.

Este modelo piramidal de la burocracia tenía como objetivo una reacción contra la subyugación personal, despotismo y crueldad, y contra los juicios subjetivos y caprichosos que se dieron como práctica de gerencia durante los primeros días de la revolución industrial. La burocracia permitió dar respuestas a las necesidades de orden y precisión de las organizaciones y a las demandas de trato imparcial de los obreros. Era una organización idealmente ajustada a los valores y demandas de la época victoriana, que ancló profundamente en las organizaciones educativas, incapacitándolas de afrontar los nuevos cambios que la sociedad experimentaba. Las amenazas con que la burocracia se vio enfrentada fueron:

- Cambios rápidos e inesperados.
- Aumento de tamaño cuando el volumen de las actividades tradicionales de la organización no es suficiente para sustentar el crecimiento o desarrollo (varios factores intervienen en estos gastos generales burocráticos, controles más estrechos e impersonales a

causa de la dispersión burocrática, reglas anticuadas y estructuras organizacionales más rígidas).

- Complejidad de la moderna tecnología, que requiere armonizar actividades y personas de competencias muy diversas y muy especializadas.
- Una amenaza básicamente psicológica, que deriva de un cambio en el comportamiento de los gerentes.

2.4 Programación general.

Las transformaciones a las que se enfrenta la organización educativa parecen ante sus ojos fenómenos confusos y desconectados, esto se debe a menudo a que no está claro lo que impulsa y el contexto donde se desarrollan las organizaciones educativas. Pero eso no es todo.

El mismo contexto es profundamente confuso y complejo. La condición postmoderna es compleja, paradójica y controvertida. Sin embargo, es significativa y tiene profundas consecuencias para la educación y la enseñanza en áreas tan distintas como la gestión desarrollada en el nivel de la organización educativa, la cultura de colaboración, la potenciación del profesorado, el cambio en la organización.

A continuación se explican algunos:

- La flexibilización de la organización y la complejidad tecnológica crean la necesidad de la diversidad, pero también tendencias hacia la disgregación.

- La paradoja de la globalización provoca la duda y la inseguridad social, y lleva el peligro de resucitar y reconstruir el currículo tradicional de carácter etnocéntrico y xenofóbico. Esos currículos pueden reforzar las desigualdades educativas, entre grupos de culturas diferentes, provocan exceso de contenido y sobrecargas que los profesores tendrán que soportar, y reforzar las estructuras de la enseñanza secundaria, basadas en asignaturas, que inhiben el aprendizaje en un contexto de organización global.

- La incertidumbre moral y científica reduce la confianza en las certezas concretas y relativas a lo que se enseña, disminuye la dependencia de los “mejores métodos”, científicamente “comprobados”, respecto a cómo enseñar y hace difícil garantizar el acuerdo moral sobre por qué se enseña.

- La fluidez de las organizaciones desafía a las estructuras de la enseñanza, atendiendo a las necesidades de colaboración y de aprendizaje ocupacional compartidas en contextos más amplios y complejos que los de las pequeñas y sencillas escuelas elementales. Aunque las estructuras de “mosaico móvil” de la organización del trabajo pueden ser flexibles y tener

capacidad de respuesta, también pueden ser manipuladoras, de manera que las diversas partes de la organización queden a merced de las maniobras de un núcleo que no rinde cuentas y permanece inaccesible.

- La ansiedad personal y la búsqueda de la autenticidad se traducen en una búsqueda psicológica continua en un mundo que carece de anclajes morales seguros.

- La satisfacción tecnológica y la complejidad crean un mundo de imágenes instantáneas y de apariencias artificiales. Las simulaciones seguras de la realidad pueden resultar más perfectas y plausibles que las mismas realidades, más desordenadas e incontrolables.

- La comprensión del tiempo y del espacio puede conducir a una flexibilidad mayor, a una mejor capacidad de respuestas y a una mejor comunicación en nuestras escuelas, pero también pueden provocar una sobrecarga intolerable, un agotamiento prematuro, superficialidad y pérdida de objetivos y orientaciones.

Estos factores han producido en las organizaciones educativas incertidumbre; han hecho tambalear el sistema educativo; lo que antes era seguro, bajo la mirada moderna, ahora ya no lo es; lo que el proyecto de modernidad realizó, supuso un extraordinario esfuerzo intelectual de los pensadores de la Ilustración para desarrollar la ciencia objetiva, la moralidad y la ley universal, y el arte autónomo, de acuerdo con su lógica interna.

La idea consistía en utilizar la acumulación del saber generado por muchos individuos que trabajaban de manera libre y creativa para conseguir la emancipación humana y el enriquecimiento de la vida cotidiana. El desarrollo de formas racionales de organización social y de modos racionales de pensamiento prometían la liberación de las irracionalidades del mito, la religión y superstición; la liberación del uso arbitrario del poder, así como del lado oscuro de nuestra propia naturaleza humana. Sólo a través de ese proyecto podían ponerse de manifiesto las cualidades universales, eternas e inmutables de toda humanidad.

Sin embargo, el paradigma postmoderno vino a redescubrir un mundo enajenado por el racionalismo, y trajo para las organizaciones la incertidumbre y el esfuerzo necesario de cambiar. Pero estos cambios se ampararon en una realidad expandida en la incertidumbre y encadenada por los límites económicos. Quizás podríamos pensar en una nueva modernidad basada en una nueva racionalidad.

La globalización económica ha estructurado y entrelazado invisiblemente los procesos educativos, amparados por la flexibilidad e innovación que transversalmente se diseminan a nombre de la economía y han transformado radicalmente a las organizaciones productivas que, a su vez, han traspasado su gestión a las organizaciones educativas para que obtengan mayor y mejor eficacia y calidad en los resultados, que son, para

algunos autores, una perspicaz influencia económica más que educativa, para abastecer el mercado de mano de obra calificada.

Obtener resultados de calidad significa la satisfacción de las necesidades y expectativas de los educandos.

Las organizaciones educativas han tendido a forjar, al amparo de esta nueva visión del mundo sin fronteras dada por la postmodernidad, una nueva relación con su entorno, ya no guiadas por un director de escuela tradicional, sino que por un administrador educacional, que bajo una perspectiva de gestión de calidad total pretende encauzar el rumbo de las instituciones, que, ciegas, deambulan por el océano complejo de los sistemas sociales. Pero este capitán de la postmodernidad tiene como esqueleto organizacional un esquema orientado a satisfacer el mercado, basado en la autonomía de la institución, pero vestido con estructuras dependientes y limitadas.

La reforma educacional ha orientado los objetivos a preparar más administradores educacionales que puedan llevar a las organizaciones por el desarrollo tecnológico y la economía sin fronteras.

El mercado no es un árbitro tan neutral como afirman sus postuladores, por el contrario, puede ser manipulado en beneficio del logro de una variedad de objetivos, que tiene una sola intencionalidad: reducir la formación

educativa a la adaptabilidad eficiente de individuos especializados para un mercado laboral determinado y competitivo.

La postmodernidad con sus múltiples manifestaciones ha centrado su diálogo en una única mirada: la económica, y ha orientado el desarrollo tecnológico e informático de las comunicaciones a este principio nuevamente, reduce la emancipación del conocimiento humano al particularismo lógico y racional de la mercancía neoliberal, dejando la integralidad de las múltiples interrelaciones de la realidad desintegrada.

La perplejidad de una visión unívoca del desarrollo social actual y la velocidad de las transformaciones como marco referencial de las organizaciones educativas han llevado a éstas a la marginación externa y a la automarginación, y actúan como corazas impermeables a la comprensión del mundo que lo circunda.

Pretendemos entender las organizaciones (organizaciones educativas preferentemente) desde la perspectiva del pensamiento complejo.

El pensamiento complejo pretende orientar estas visiones cegadoras y limítrofes con que se enfrentan las instituciones educacionales hoy en día. La complejidad da una mirada más integradora busca, mediante la mirada holística compleja, indagar y descubrir las múltiples manifestaciones con que los fenómenos se nos aparecen.

A primera vista, el pensamiento complejo es un fenómeno cuantitativo, una cantidad extrema de interacciones e interferencia entre un número muy grande de unidades. De hecho, todo sistema autoorganizado (viviente), hasta el más simple, combina un número muy grande de unidades.

Pero la complejidad no comprende solamente cantidades de unidades e interacciones que desafían nuestra posibilidad de cálculo; comprende también incertidumbre, indeterminaciones, fenómenos aleatorios. En un sentido, la complejidad siempre está relacionada con el azar.

De este modo, la complejidad coincide con un aspecto de incertidumbre, ya sea en los límites de nuestro entendimiento, ya sea inscrita de los fenómenos. Pero la complejidad no se reduce a la incertidumbre, es la incertidumbre en el seno de los sistemas ricamente organizados. Tiene que ver con los sistemas semi aleatorios cuyo orden es inseparable de los azares que lo incluyen. La complejidad está así ligada a una cierta mezcla de orden y de desorden, mezcla íntima, a diferencia del orden/desorden estadístico, donde el orden (pobre y estático) reina en el ámbito de las grandes poblaciones, y el desorden (pobre, por pura indeterminación) reina en el ámbito de las unidades elementales.

De esta manera la complejidad trata de ir, no de lo simple a lo complejo, sino de lo complejo a lo más complejo. Lo simple no es más que un momento, un aspecto entre muchas complejidades (microfísica, biológica, psíquica, social). La complejidad trata de considerar las líneas, las tendencias de la complejización creciente, lo que permitirá determinar los modelos de baja complejidad, mediana complejidad, alta complejidad, en función de desarrollos de la autoorganización (autonomía, individualidad, riqueza de relación con el ambiente, aptitudes para el aprendizaje, inventiva, creatividad). Pero, finalmente, llegaremos a considerar, a partir del cerebro humano, los fenómenos verdaderamente sorprendentes de muy alta complejidad, y a proponer como noción nueva el capital para considerar el problema humano, a la híper complejidad.

El educador y el educando, en constante autoorganización, retroalimentación. La organización educativa está en constante interacción con su comunidad, se autoorganiza permanentemente en infinitas interacciones con ella.

El ser y el hacer de una unidad son inseparables y esto constituye su modo específico de organización. Nuestra experiencia esta amarrada a nuestra estructura de una forma indisoluble.

Esto viene a señalar que, la organización educativa, como organización autopoiético, está dada por unidades

dinámicas relacionadas en una continua red de interacciones y donde se reconocen la complejidad y la incertidumbre de la realidad.

La visión de una organización bajo el pensamiento complejo permite señalar que la organización se vuelve una máquina no trivial, donde lo trivial está dado por cuanto se conocen todos los inputs, conocemos todos los outputs; es decir, donde se puede predecir su comportamiento desde el momento en que sabemos todo lo que entra en la máquina y también percibir sus resultados.

La máquina trivial está predeterminada por el automatismo, por la lógica de sus resultados, por la certeza. La máquina no trivial está determinada por las crisis. Y toda crisis es un incremento de las incertidumbres, la predictibilidad disminuye y aumenta el desorden.

Entonces, la organización educativa como máquina no trivial, para resolver la entropía, inventa soluciones, nuevas estrategias y elabora soluciones novedosas, lo que no puede hacer la máquina trivial. Una organización educativa es una máquina no trivial en permanente construcción en el desarrollo de la formación del educando, impredecible en los resultados, en constante crisis.

El paradigma de la complejidad, desde el contexto de las organizaciones, busca reorientar el rumbo de las mismas. Realiza una nueva lectura de cambio, desde

mirada distinta, la mirada que implica innovaciones muy profundas en las estructuras mentales de los que interaccionan en las organizaciones educativas.

Las organizaciones necesitan esta nueva forma de pensar, el respeto humano equivale no sólo a mirarnos a nosotros mismos, sino también la interrelación que sostiene con el medio ambiente. Lo humano conlleva a redescubrir el hábitat donde éste se desarrolla, y el hábitat coexiste con él. La desaparición de uno lleva a la desaparición del otro, la auto-eco-organización evita esto. La visión unidimensional no lo considera.

De allí que abogar por una nueva organización educativa, a partir de la mirada compleja, permite elaborar no sólo un currículo transdisciplinario, donde su característica primordial es desarrollar esquemas cognitivos capaces de atravesar las disciplinas, con una virulencia tal, que implica una nueva visión, una nueva vivencia, una nueva forma de autotransformación, una nueva manera de conocer y hasta un nuevo arte de vivir; también, un respeto ecológico del contexto y de lo humano.

Visto así, la transdisciplinariedad en la organización educativa tiene por finalidad la comprensión del mundo presente desde el imperativo de la unidad del conocimiento. Su interés es la dinámica de la acción, y se apoya en la existencia y percepción de distintos niveles de

realidad, en la aparición de nuevas lógicas y en la emergencia de la complejidad.

Quizás veamos en esta nueva concepción de significados, que elaboraría esta nueva conciencia, que nuestros pensamientos expandidos ilimitadamente por el infinito son los que giran alrededor del sol y no los planetas. Quizás tendremos la capacidad de explicarles a los niños por qué las estrellas no se caen y por qué el sol y la luna no se besan. Es la capacidad de sentirnos libres e ilimitados en el infinito de nuestras inteligencias.