



**ORGANIZACIÓN DE  
CENTROS EDUCATIVOS**

## EL CENTRO ESCOLAR

```
graph TD; A[EL CENTRO ESCOLAR] --- B1((Es una organización para el desarrollo del currículum y de procesos de enseñanza-aprendizaje)); A --- B2((Es una organización configurada por múltiples dimensiones:  
• Estructural  
• Relacional  
• Procesual  
• Cultural  
• Entorno)); A --- B3((Posee características organizativas peculiares:  
• Metas ambiguas, variadas, múltiples  
• Tecnología problemática  
• Tendencia al celularismo  
• Débil articulación));
```

Es una organización para el desarrollo del currículum y de procesos de enseñanza-aprendizaje

Es una organización configurada por múltiples dimensiones:

- Estructural
- Relacional
- Procesual
- Cultural
- Entorno

Posee características organizativas peculiares:

- Metas ambiguas, variadas, múltiples
- Tecnología *problemática*
- Tendencia al *celularismo*
- Débil articulación

# 1. EL CENTRO ESCOLAR COMO ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DEL CURRÍCULO Y LA ENSEÑANZA

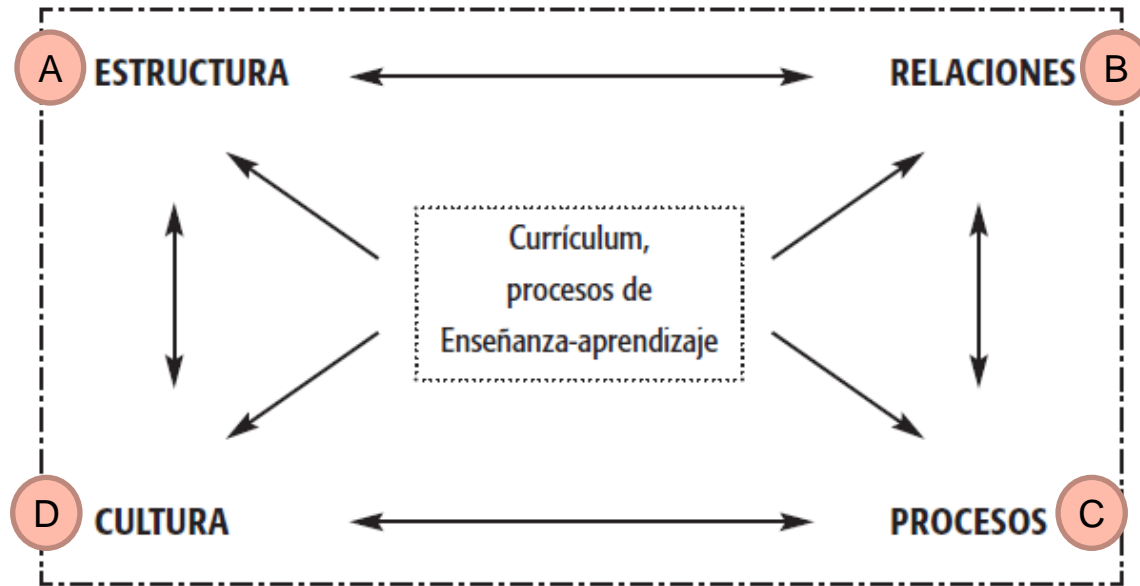
- El centro escolar considerado como organización constituye un contexto clave para el desarrollo del currículum, el aprendizaje de los alumnos y la actividad docente que realizan profesores y profesoras.
- Tal contexto está configurado por múltiples dimensiones y elementos que, en su conjunto, generan las condiciones organizativas en las que se van a llevar a cabo los procesos curriculares y de enseñanza y que, por tanto, influirán en la actividad docente de los profesores, y en el aprendizaje de los alumnos.
- El currículum aparece como el verdadero núcleo de las organizaciones escolares»



**Currículum educativo** es el plan de estudios que contiene los objetivos, contenidos, criterios metodológicos y técnicas de evaluación que orientan la actividad académica y resulta especialmente útil para ordenar y maximizar el proceso del aprendizaje.

# Dimensiones constitutivas de la organización escolar

$$a^2 + b^2 = c^2$$



## A.- Dimensión estructural

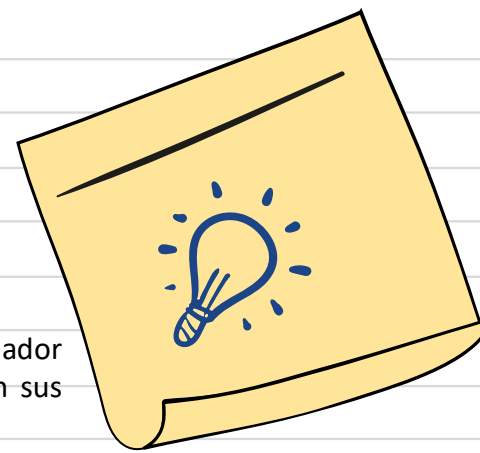
- La escuela es una organización formal, ya que todo su entramado institucional tiene un “andamiaje de roles” que corresponde a su estructura. Este entramado le confiere estabilidad y continuidad en el tiempo y le hace desempeñar unas funciones independientemente de las características personales de sus integrantes.
- Las estructuras organizativas pueden ser más o menos participativas, más o menos jerarquizadas, más o menos rígidas—, la dimensión que estamos comentando nos indica cómo está dividido el trabajo de la organización

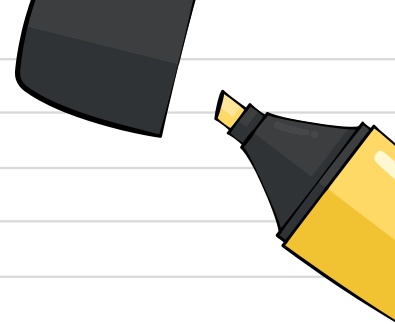


# Estructura

## Analizar

- Los papeles o roles –por ejemplo, directora, profesor de matemáticas, orientador, coordinador de ciclo, jefe de estudios, etc.– desempeñados por las personas en el centro escolar, con sus correspondientes tareas y responsabilidades.
- Las unidades organizativas –por ejemplo, departamentos didácticos; equipo directivo, consejo escolar, equipos de ciclo, etc.– en las que están agrupados, con sus respectivas funciones y responsabilidades.
- Los mecanismos formales que existen en la organización –para la toma de decisiones, para la comunicación e información, para la coordinación entre los docentes, para la dirección y el control de la actividad, etc.– destinados a que los individuos y/o las unidades organizativas se relacionen entre sí, se coordinen y no funcionen al margen unas de otras.
- La estructura de tareas – profesor/alumno, horarios (estructura temporal), patrones de agrupamiento de alumnos, etc.– formalmente establecida para el desarrollo de la enseñanza en las aulas.
- La estructura física e infraestructural del centro, es decir, sus espacios y materiales y cómo están distribuidos; sus instalaciones y cómo se ha regulado su utilización.





## B.- Dimensión relacional

- Es un entramado de relaciones o redes de interacción y flujo de comunicación entre las personas que lo constituyen.
- Los centros escolares están formados por personas que se relacionan y construyen ciertos patrones de relación entre ellas; que tienen ideas, concepciones, intereses, no siempre similares; que trabajan de una determinada manera; que tienen unos u otros problemas y conflictos; que, en definitiva, interaccionan entre sí permanente y cotidianamente.
- Modos en que las personas se relacionan cotidianamente y los significados e interpretaciones que atribuyen a los acontecimientos que ocurren dentro de la organización.

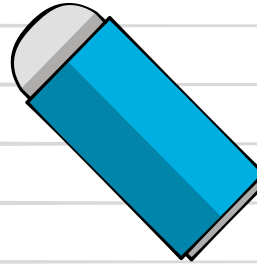
# Tipos de relaciones

## Formal

Relaciones que están establecidas de modo formal y reglado, y la necesidad que tienen las personas de comunicarse unas con otras.

**- El profesor es solamente eso, de su alumno.**

*Las Relaciones profesionales en la que los docentes han de llevar a cabo la actividad educativa y para ello han de mantener relaciones de trabajo. Éstas pueden adoptar formas diferentes en la realidad cotidiana de cada centro, aunque existan normativas y documentos formales que tratan de definirlas y regularlas.*



$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a}$$

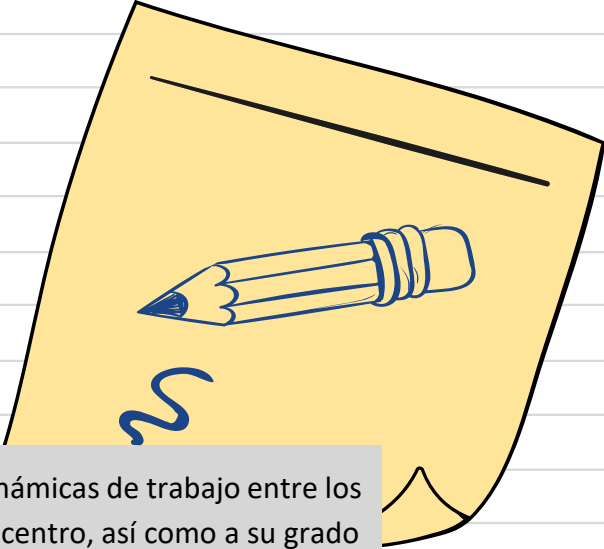
## Informal

- Las que ocurren de modo más espontáneo y al margen de las estructuras: amistades y/o antagonismos entre personas; alejamientos y/o acercamientos entre grupos, identificación de unas personas con otras, etc.

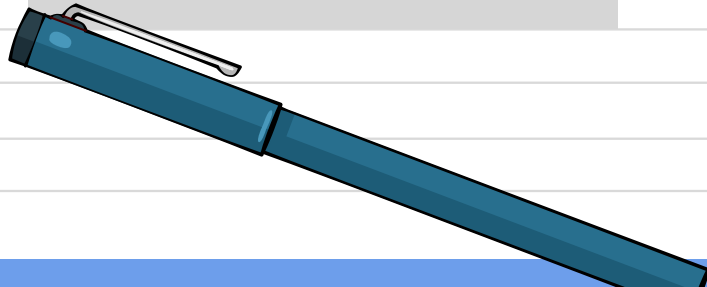


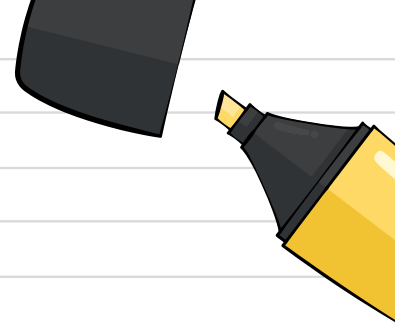
# Patrones relacionales

Es la forma cotidiana de convivencia que se tiene en la escuela, pudiendo ser serio, estricto, prohibitivo, alegre, de comprensión, de empatía, compañerismo, rivalidad, conflictivo.



Afecta a las dinámicas de trabajo entre los miembros del centro, así como a su grado de satisfacción, su nivel de cohesión, de participación, de conflictos, etc.





## C.- Dimensión procesos.

- En las organizaciones se llevan a cabo diversos procesos y actuaciones, por ejemplo, los de elaboración de planes de actuación, desarrollo en la práctica de esos planes, evaluación de su actividad, mejora e innovación, dirección, liderazgo, coordinación, etc.
- Los procesos que se van desencadenando en la organización no se desarrollan de igual modo en un centro cuyas relaciones sean conflictivas que en uno con cooperativas, o en un centro donde se valora la reflexión y la acción conjunta que en otro en el que se valora la rutina y el individualismo; en un centro con estructuras participativas, que en otro con estructuras muy jerarquizadas, etc.

## D.- Dimensión cultura (valores, supuestos y creencias).

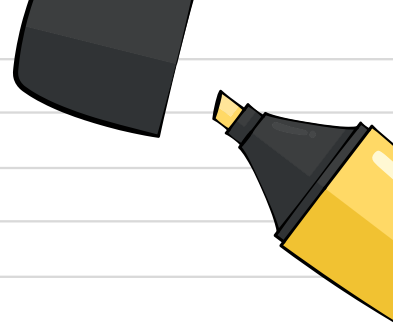


- Hace referencia a la red de valores, razones, creencias, supuestos que subyacen a lo que ocurre, a cómo funcione y sea un centro escolar.
- A medida que las personas interactúan unas con otras, interpretan los acontecimientos, y, como consecuencia, generan y sostienen determinados modos de entender, de interpretar los acontecimientos escolares y de actuar en relación con los mismos.

## Dimensión Entorno.



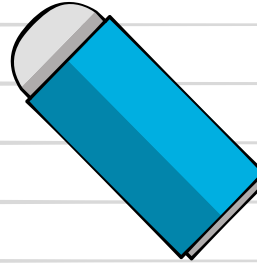
- Hace referencia a que los centros escolares son organizaciones en constante interacción con el entorno, hablamos de relaciones sociales, económicas, culturales de un momento histórico dado.
- La interacción con éste viene condicionada por el hecho de que las expectativas, necesidades, demandas, incluso exigencias, que se le plantean al centro escolar desde el exterior son cambiantes.



# Tipos de entornos

## Entorno inmediato (directo)

Individuos y organizaciones con las que se relaciona directamente; la administración y burocracia administrativa; las organizaciones de apoyo, centros de profesores y recursos, equipos de intervención y orientación educativa, los padres y madres; los grupos de presión de la comunidad.



$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a}$$

## Entorno mediato (indirecto)

Son fuerzas sociales, económicas, políticas y sociales como la estructura de valores sociales, los sindicatos, el grado de escasez o abundancia de recursos nacionales, bienes y servicios, bienestar social, etc.

# RASGOS CARACTERISTICOS DE LOS CENTROS ESCOLARES





- Los fines, metas y propósitos son en el caso de las organizaciones escolares frecuentemente se formulan en términos vagos y ambiguos.
  - Por ejemplos: educar integralmente al individuo; atender a la diversidad social, cultural y educativa de los alumnos; mantener relaciones de diálogo y colaboración con la comunidad.
- Las organizaciones escolares, dada la naturaleza compleja de los procesos de enseñanza- aprendizaje, se suele utilizar la expresión tecnología problemática para aludir a esta faceta organizativa.
- En los centros escolares, y en lo que respecta a las relaciones profesionales entre docentes, se tiende al celularismo, entendiendo por tal que cada profesor lleve a cabo la actividad educativa de forma aislada, con nociones muy vagas acerca de qué están haciendo los demás, y apartada de controles organizativos efectivos.
- Son *sistemas débilmente articulados*, es un modo de decir que en ellos los elementos y acontecimientos son interdependientes y constituyen un todo, no siendo esa interdependencia no es muy fuerte o estrecha, de modo que cada uno mantiene una cierta autonomía y entidad propias.



**Sistemas  
débilmente  
articulados**



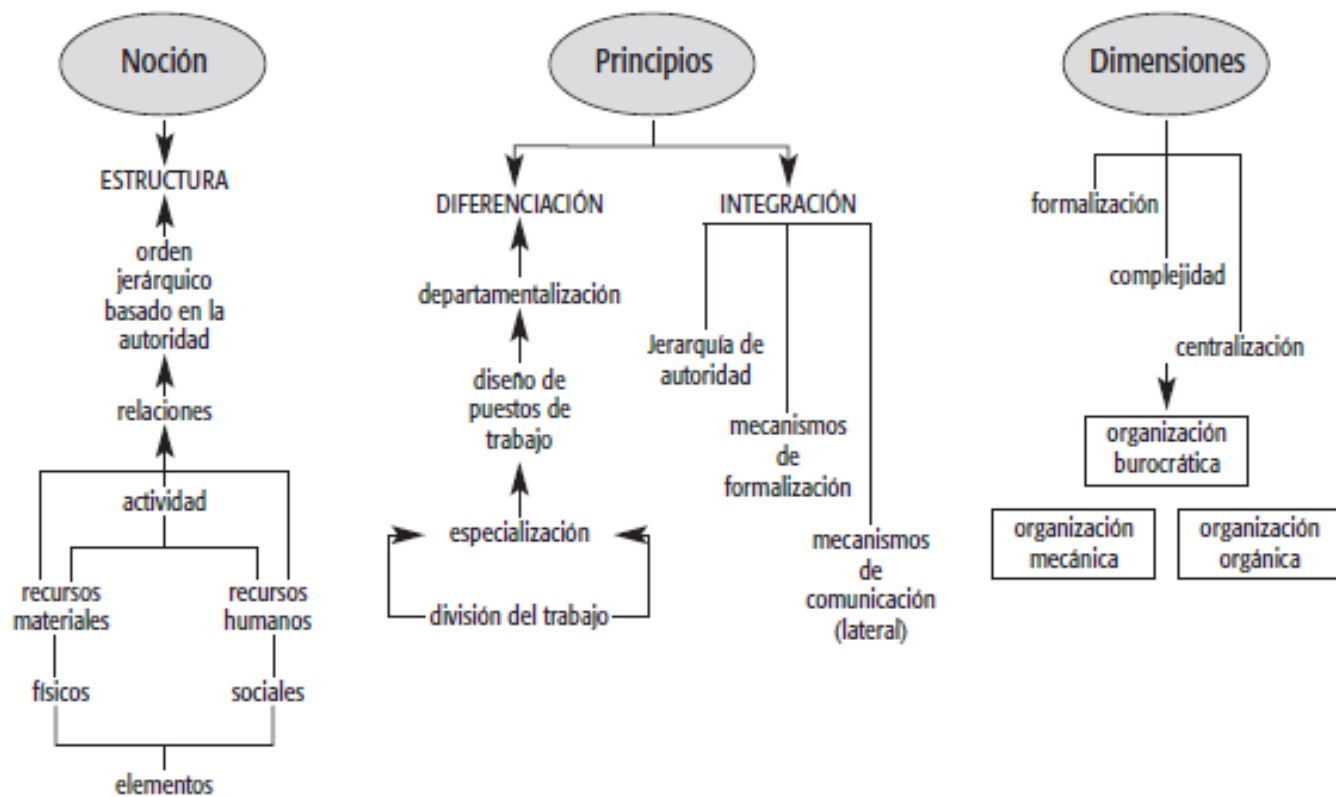
- Que existan deficiencias a un nivel (por ejemplo, un jefe de estudios que no realiza adecuadamente sus funciones de coordinación pedagógica), sin que ello suponga un colapso o paralización de la organización;
  - Que una parte de la organización tome ciertas medidas para resolver algún problema que le viene de fuera (por ejemplo, padres que presionan o critican determinadas actuaciones en un curso o grupo de alumnos), sin que por ello haya que movilizar a toda la organización;
  - Que profesores pertenecientes al mismo centro, ciclo, curso, trabajen independientemente unos de otros;
  - Que ciertas decisiones que se toman en un nivel no se tengan en cuenta o se desvirtúen en otros niveles,
- 



**La estructura como  
dimensión  
de los centros escolares**



# Perspectivas





## La estructura organizativa

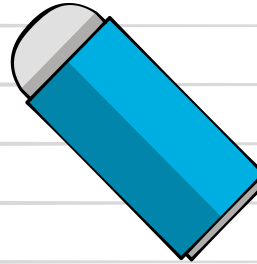
- La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas.
- Child (1984, p. 3) considera que la «estructura básica» de la organización sería la asignación de recursos (materiales y humanos) a las tareas que es preciso hacer, así como su coordinación.
- Las organizaciones se caracterizarían precisamente por estar basadas en un orden jerárquico basado en la autoridad.



## Principios básicos que determinan la estructura de una organización

### 1.- Diferenciación

- Distribución y asignación de tareas diferentes.
- Existen relaciones de subordinación, habiendo diferentes grados de poder.



### 2.- Integración

- Operar conjuntamente y permitan alcanzar unos resultados congruentes con las metas perseguidas.



## División del trabajo

- La tarea primaria de los centros escolares es el de la enseñanza.
- La tarea es, pues, objeto de simplificación y fragmentación en operaciones parciales, lo que ocurre, normalmente, tras ser identificado un modo de realizarla que minimice tiempo y esfuerzo

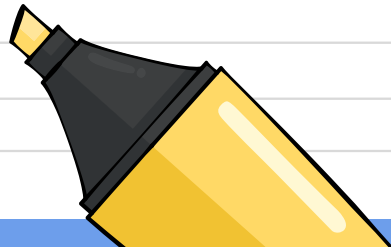




# Especialización



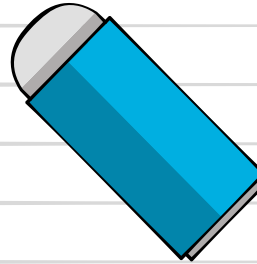
- Es la acción llevada a cabo en éstos es restringida a una serie limitada de actividades.
- Es la asignación de actividades particulares a aquellos individuos que disponen de los conocimientos y experiencia precisos para su realización.



## La asignación de actividades puede ser de dos modos

### 1.- Operaciones simples básicas

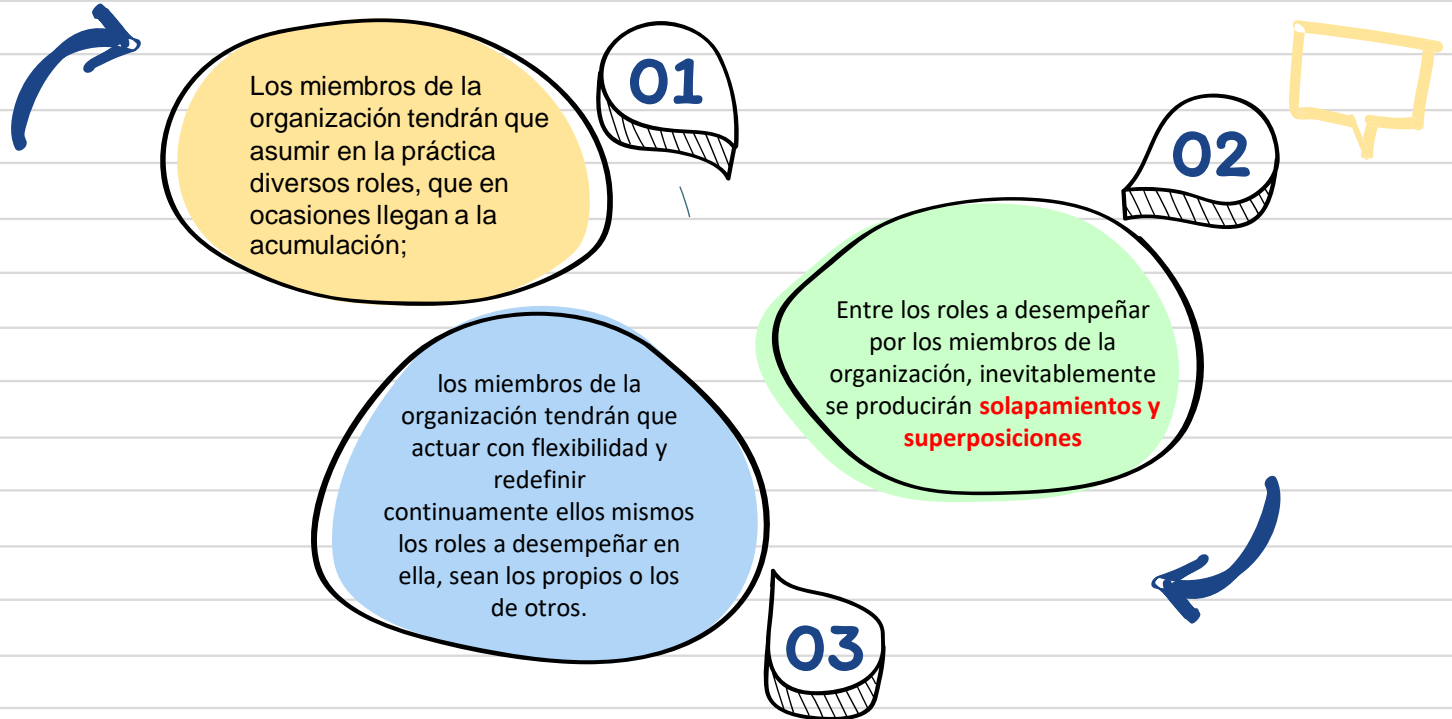
- Son asignadas a determinados individuos, en cuyo caso no es preciso haber acumulado previamente conocimiento y experiencia.



### 2.- Áreas de actividad

- Son asignados a determinados individuos, en cuyo caso sería preciso haber acumulado particularmente un considerable volumen de conocimientos y habilidad.

## la labor realizada por los profesionales de la enseñanza comprende múltiples ámbitos de intervención que, adicionalmente, son muy amplios



# JERARQUÍA DE AUTORIDAD



## ¿QUE ES?

Relación de poder legítimo, adquiriendo el poder tal legitimidad en cuanto es aceptado normativamente como tal poder

## MANDATO

Una orden o mandato es obedecido en virtud de que se cree que reviste legitimidad, en el sentido de que al ser emitido es activada la creencia normativa de que ha de ser aceptado y, por tanto, obedecido.

## INTERDEPENDENCIA

Todos ellos dependen unos de otros para llevar a cabo las acciones de las que depende el logro de los fines de la organización





# DIMENSIONES DE LA ESTRUCTURA DE UNA ORGANIZACIÓN

## FORMALIZACIÓN

Hace referencia al grado en que la realización de tareas es determinada mediante formulaciones o especificaciones establecidas, que pueden incluso llegar a ser codificadas. Tales especificaciones describen y prescriben lo que se hace en la organización

¿Qué hacer, cómo hacer, cuándo hacerlo, quién?

## COMPLEJIDAD

Hace referencia a la cantidad y diversidad de elementos de que consta; esto es, a la cantidad de partes, subsistemas o componentes diferentes que son identificables en ella

## CENTRALIZACIÓN

Hace referencia a la distribución del poder (autoridad) identificable en la estructura de una organización.

Centralizada  
Descentralizada