



**XVI**  
Congreso Nacional de  
Investigación Educativa  
CNIE-2021

## Las estructuras organizacionales de la educación. Un análisis de su transformación y efectos desde el caso de la Dirección General de Servicios Educativos en Iztapalapa

**Belmont Malfavón Diana Elia**

*mebi.dbm@gmail.com*

Área temática 10. Política y gestión de la educación.

Línea temática: Implementación, gestión y puesta en marcha de las políticas.

Porcentaje de avance: 60%.

Trabajo de investigación educativa asociada a tesis de grado.

Programa de posgrado: Doctorado en Estudios Organizacionales. trimestre.

Institución donde realiza los estudios de posgrado: Universidad Autónoma Metropolitana.



### Resumen

Conocer los efectos en la educación como resultado de las transformaciones estructurales considerando a la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa (DGSI) dependiente de la Autoridad Educativa Federal de la Ciudad de México, como organización objeto de estudio desde su creación en 1992.

**Palabras clave:** *Efectos organizacionales, Educación, Estructuras.*

## Introducción

El objetivo de esta investigación, es identificar los efectos en las transformaciones estructurales de la Dirección General de Servicios Educativos Iztapalapa (DGSI) dependiente de la Autoridad Educativa Federal de la Ciudad de México, con el fin de ofrecer nuevos conocimientos del rubro educativo, considerando que la educación básica, con frecuencia se modifica en períodos sexenales que relacionan proyectos y planes tipificados generalmente en el eje de la articulación de la educación.

Actualmente se habla de lograr la calidad<sup>1</sup> educativa y para asegurarla o tratar de conseguirla, se implementan cambios normativos, curriculares, pedagógicos y estructurales; la mayoría de ellos considerados como aspectos de mejora e investigación constante, pues representan las bases sobre las que se finca esta añorada característica de la educación, al respecto Brunsson y Olsen (2007) aseveran que el cambio y la transformación pueden relacionarse directamente con el proceso en curso de modernización de la sociedad; es decir, con el progreso y desarrollo, dos de los valores más fuertes de la sociedad moderna.

Investigaciones van y vienen, pero con las aportaciones y descubrimientos que resultan tampoco se observa que contribuyan a la mejora en materia educativa. Es por eso que se presenta esta nueva

propuesta, basada en las transformaciones estructurales, su análisis y la forma en que éstas han interactuado con la educación y sus efectos organizacionales desde 1992 a la fecha, para poder valorar así las consecuencias de las formas de trabajo actuales basadas en la estructura organizacional que prevalece, considerando el análisis de factores como dinámica organizacional, procesos de construcción colectiva, resistencias, manifestaciones y significados al respecto, entre muchos más que dificultan y los que facilitan los objetivos organizacionales desde la gestión escolar; mediante un estudio de caso referido a la DGSEI.

En el México actual no se han podido consolidar las mejoras esperadas en la educación y las modificaciones han traído como consecuencia que la educación básica como organización creara a su vez otras organizaciones paralelas o nuevas redes de trabajo dentro de ella que conviven como organizaciones educativas escolares y no escolares; lo que ha implicado procesos difíciles, tal vez lentos o complicados debido a diversos factores como la interacción de los individuos, sus resistencias, su propia aprobación o no hacia estos cambios, o la imposibilidad de contar con planeaciones anticipadas para su implementación, con lo que se concluye que tienen sus propias complicaciones y situaciones dignas de analizar como un elemento principal sobre la transformación educativa, aunque hay avances y pese a que en las instancias superiores se habla al respecto, aún no se logran las mejoras esperadas, tomando en cuenta que la política educativa en México ha sido diseñada asumiendo que los resultados de la actuación y transformación de las organizaciones educativas y los sujetos que las constituyen, serán consistentes con lo prescrito por ésta, representando un cambio intencional y dirigido en el sistema educativo por una autoridad rectora.

<sup>1</sup> del Castillo-Alemán establece que el término calidad es considerado como un logro educativo y que éste tiene que ver con los resultados de cobertura y la formación continua de los docentes entre otros aspectos.

Surgen muchas y variadas reflexiones como las siguientes: ¿se conocen los efectos organizacionales sobre las realidades y experiencias surgidas durante los procesos de transformación estructural en materia educativa?, ¿Podría conocerse mediante esta investigación cómo se organiza la DGSEI?, ¿cómo está diseñada su estructura organizacional considerando los efectos en el hacer, sus actividades?, ¿cuál es su dinámica organizacional en los procesos de construcción colectiva? ¿Cómo se han llevado a cabo todos los puntos anteriores derivados de la transformación estructural desde 1992 a la fecha? que sin duda están enmarcadas de significaciones que involucran a los resultados educativos y si es que se han llevado a cabo estas investigaciones, ¿qué han aportado dichas investigaciones para la mejora de las organizaciones educativas y el logro de sus resultados?. Lograr el conocimiento de la respuesta a estas reflexiones basadas en las transformaciones estructurales, llevaría a la comprensión acerca de cómo éstas han influido en los objetivos de la educación básica para así tener una nueva visión de un aspecto que no ha sido aún tan explorado; considerando el estudio de caso de la DGSEI.

Por lo que la pregunta de Investigación es:

¿Cuáles son los efectos organizacionales de los procesos de transformación estructural en materia educativa, desde 1992 a la fecha considerando el estudio de caso de la DGSEI?

## Objetivo General

Analizar los cambios en la estructura organizacional de la DGSEI, para conocer e interpretar sus efectos en la dinámica organizacional desde una perspectiva de políticas públicas.

## Objetivos específicos

- Determinar la configuración estructural que ha adoptado la organización de la DGSEI considerando sus cambios histórico-estructurales, con objeto de conocer su realidad y condiciones actuales.
- Investigar e interpretar las consecuencias de las transformaciones estructurales desde las prácticas individuales y colectivas considerando al actor, sus comportamientos, interacciones, resistencias y actitudes de 1992 a la fecha, en la DGSEI como estudio de caso.

## Desarrollo

En un primer momento se lleva a cabo una aproximación sobre las organizaciones educativas como parte de los Estudios Organizacionales (EO), ¿qué son?, ¿por qué son organizaciones susceptibles de estudio desde esta perspectiva?, con el fin de esclarecer que el objeto de estudio pertenece a los Estudios organizacionales, en este punto también se lleva a cabo una tipificación de las organizaciones educativas, para reconocerlas en

la investigación como educativas escolares y educativas no escolares, ya que se considera que existen las organizaciones educativas que no se consideran escolares como tal, ya que desde la trinchera de la gestión o el lado administrativo llevan a cabo acciones continuas para la mejora de las escuelas, pero no atienden directamente a los alumnos; son organizaciones que se encuentran siempre activas y pendientes de los cambios en la política educativa, en lo normativo y organizacional ya que sin ellas las escuelas no podrían trabajar.

Se encargan de ser enlaces comunicativos, laborales, pedagógicos, administrativos y operativos como lo mencionan los diferentes manuales organizacionales. Específicamente son organizaciones que coexisten paralelamente a la escuela dentro del sistema educativo y que representan la estructura operacional del sistema educativo nacional; estas organizaciones administrativas son conocidas la mayoría de las veces desde el nombre que estructural y organizacionalmente reciben, tales como supervisiones, regiones, subdirecciones, direcciones etc. y es desde donde se activan y toman algunas de las más importantes decisiones que sin duda impactarán directamente a las escuelas y sus resultados en la educación.

Se plantea que la educación se encuentra dentro de marcos institucionales que cambian de acuerdo a las políticas educativas que se encuentran en constante movimiento, se menciona el cambio organizacional de acuerdo a los logros en la educación y los resultados esperados con el fin de argumentar los cambios estructurales que se suceden en este rubro.

Se lleva a cabo una contextualización de la Alcaldía Iztapalapa por su importancia en todos los sentidos incluyendo lo educativo, ya que es la única alcaldía que por sus especificidades cuenta con su propia Dirección General de Servicios Educativos en la Ciudad de México, y en consecuencia una Dirección Regional que es objeto de estudio de esta investigación.

Posteriormente, se consideró un análisis histórico de la estructura, modificaciones y especificaciones de la Administración Educativa de la Ciudad de México y la Dirección de Servicios Educativos en Iztapalapa, al ser una organización excepcionalmente creada de manera experimental por la ahora llamada Autoridad Educativa Federal en la alcaldía de Iztapalapa, con objetivos de control y también para servir de prueba para planes y programas de aplicación federal, su caracterización histórica incluye cambios normativos para poder concluir con su contexto actual y peculiaridades específicas actuales.

Más adelante se agrega una parte teórica referente a lo relacionado a las estructuras organizacionales que incluye, un sustento basado en la intromisión de la administración en la educación y su uso gerencial, lo que determina y justifica el uso de configuraciones estructurales y organigramas en las organizaciones escolares educativas y no escolares educativas. Se incluyen en este apartado teórico conceptos, dimensiones, tipos de configuraciones estructurales, características de las estructuras y formas organizacionales que adquiere. Se anexa un panorama general de la educación básica, amén de que el texto está dedicado a este rubro y sus estructuras.

Para el apartado metodológico en un primer momento se establece el por qué pensar en un marco interpretativo de investigación, metodología, enfoque o estrategia de investigación dentro de los Estudios Organizacionales, se argumenta la elección de la metodología y su importancia en los Estudios Organizacionales y en la educación, para destacar a la investigación cualitativa como una inclinación para lo organizacional para continuar con el diseño de la investigación y llegar así finalmente con la elección de las Representaciones sociales como metodología a utilizar para esta investigación.

Para lograr lo anterior se alude a la elección de las representaciones sociales, que se justifican debido a la naturaleza del problema planteado y a la existencia de prácticas diversificadas fundadas en la naturaleza humana, también porque se considera que las transformaciones estructurales resultado de la política educativa es un tema que se puede comprender e interpretar mediante esta representación etnográfica, como se explica a continuación.

En esta investigación se reconoce como sistema de representación en un inicio a las transformaciones estructurales en la educación, pues es el proceso en el que los actores tienen gran implicación. Los constructores de la representación social configurada mediante los procesos de transformación estructural serán los sujetos de estudio, en este caso: administrativos, docentes, supervisores, jefes de departamento, subdirectores, directores y cualquier otro que tenga que ver con el proceso en donde las condiciones sociales los lleva a elaborar representaciones sociales particulares.

Las RS configuran estructuras cognitivo-afectivas y, entre otras cosas, posibilitan las conversaciones cotidianas. Si no hay ideas, lenguaje, intereses, es decir Representaciones Sociales en común, es difícil platicar con alguien, pues posibilitan comprensión, valoración, comunicación y actuación.

La investigación que se plantea, pretende conocer en un primer momento las representaciones sociales surgidas mediante las transformaciones estructurales que se han dado en la Región Juárez, a través de las visiones que construyen los actores educativos, sus implicaciones y qué acciones particulares despliegan ante la misma con el fin de identificar las consecuencias de las transformaciones estructurales mediante las representaciones sociales que den cuenta de las mismas. Para cumplir tal objetivo, sin duda se considerará la solidez de la dualidad inseparable que presentan lo teórico y lo práctico, pues lo que se pretende es establecer mediante esta investigación la representación de ambos llevada a una realidad que sea resultado de este proyecto en donde para Moscovici (2003), ésta se basa en dos fases: la objetivación y el anclaje.

La objetivación, consiste en la selección arbitraria de información sobre el objeto de investigación por ejemplo: datos oficiales, conversaciones cotidianas, y atrayendo todo tipo de medios de comunicación masiva. El anclaje, comprende la manera en que las nuevas informaciones, son integradas y transformadas en un conjunto de conocimientos sociales establecidos disponibles para interpretar la realidad y actuar en ella (Moscovici, 2003). Por lo que se puede resumir que el análisis de representaciones sociales, lleva a ahondar en las visiones del mundo, conocer el sentido común y sus formas de conocimiento e identificar la relación entre los actores y sus interacciones sociales (Cuevas, 2013) en las transformaciones estructurales de la DGSEI.

Para establecer los soportes de indagación teórico-metodológicos, se crearán dimensiones de análisis, que a su vez son consideradas como el medio para el acercamiento a las representaciones sociales de las transformaciones estructurales en la Región Juárez, ya que las creencias, las ideas y las teorías implícitas hacen su aparición en las organizaciones educativas no escolares. No sólo el pensamiento científico es el que domina, sino que éste coexiste con numerosas expresiones de sentido común (Piña y Cuevas, 2004). Estas dimensiones serán:

1. Arraigos establecidos en las formas de trabajo y operación según la estructura formal. Son las visiones en las que se encontraban los actores antes de las transformaciones estructurales, formas de trabajo y organización que se encontraban arraigados, que todos conocían e incluso habían institucionalizado, basados en normas, reglas, pautas y prácticas de uso común de acuerdo a la estructura organizacional de antes y ahora.
2. Visiones previas respecto al tema de la transformación organizacional. Se establece como tema principal la transformación estructural, en donde ellos ya cuentan con experiencias previas que representan subjetividades y construcciones sociales sobre el desenvolvimiento de la estructura laboral y sus cambios; esto dará cuenta de mitos y ritos respecto al tema estudiado.
3. Condiciones de la reproducción de las Representaciones sociales. Son las condiciones para la creación de las representaciones sociales, que son construidas desde el espacio social que ocupan los actores, es decir, asesores técnicos pedagógicos, directivos, jefes de departamento, administrativos, docentes; quienes tienen diferentes trayectorias lo que da lugar a diferentes representaciones sociales. Esto dará a conocer los impactos de las diversas transformaciones estructurales de acuerdo a los diferentes actores.
4. Campo de información. Es el constructo de información hacia el objeto de estudio por parte de los actores, es decir, se pretende saber cuáles son las formas y medios por los que la estructura laboral docente tuvo contacto con las transformaciones estructurales, fuentes y medios de consulta y todo lo que resulte relevante sobre el conocimiento del objeto de estudio y que dé cuenta de las representaciones sociales formadas al respecto.
5. Campo de representación. Abarca los significados que se le asignan al objeto de representación los cuales ellos mismos catalogan de principales o secundarios, importantes o no importantes para su propia actuación y en su caso institucionalización y/o transformación estructural.
6. Campo de Actitud. Se refiere al constructo de interpretación sobre el objeto de estudio por parte de los actores, a partir de la información que tiene la estructura docente, ellos mismos les asignan significados y ponderaciones que a su vez se ven traducidos en formas de actuar, mismos que dan cuenta de las transformaciones estructurales.

Para el objetivo de este proyecto se utilizará un muestreo tipo bola de nieve, que consiste en pedirles a individuos designados que a su vez designen a otra persona con el mismo rasgo como el próximo sujeto a participar en la investigación. Luego, el investigador observa a los sujetos designados y sigue de la misma manera hasta obtener el número suficiente de sujetos para la investigación (Mendieta, 2015).

La recopilación de información empírica sobre las dimensiones de análisis, considerará los siguientes instrumentos: Cuestionario cerrado y entrevista semiestructurada y observación no participante.

Se utilizará la entrevista semiestructurada, con la intención de establecer el contacto directo con las personas y/o informantes.

El cuestionario con preguntas cerradas para recolectar datos, siendo estructurado con preguntas cerradas es más fácil de implementar porque es más fácil de codificar, analizar y más sencillo de contestar (Alvarez-Gayou, 2003).

La observación no participante presenta una mayor objetividad. Se pretende llevar este tipo de observación en este campo de representación social.

El cuestionario dará cuenta de las dimensiones 3 y 4, mientras que la entrevista permitirá acceder al universo de pensamiento de los actores de la estructura laboral y sus representaciones para el resto de las dimensiones. La observación apoyará a la entrevista semiestructurada mediante los resultados obtenidos, así mismo contribuirá con el proceso de triangulación de los diferentes datos.

## Consideraciones finales

Las investigaciones realizadas en diversas plataformas dan cuenta que no existe mucha información al respecto, por lo que esta investigación representa una nueva oportunidad de mirar a la educación bajo otra perspectiva: la organizacional, que considerando un análisis sobre las consecuencias en la educación de las transformaciones estructurales, podrá ayudar a conocer qué sí y qué no ha funcionado, de qué manera ha impactado a la educación y sobre todo a los actores que forman parte de su estructura y quienes son los que deben dar cuenta sobre el resultado de estas modificaciones estructurales.

Sin duda el que una organización como la DGSEI se haya conformado como un anexo anómalo, extraordinario, sin razón aparente y que actualmente siga trabajando después de más de veinte años de su creación, motiva a continuar y terminar esta investigación y plantear otros cuestionamientos que podrían considerarse como vetas de investigación a futuro o que lograrán responderse como parte de ésta como lo son ¿por qué si el modelo de la DGSEI ha funcionado, por qué no se implementa en toda la Ciudad de México?, ¿qué formas de organización peculiares se han construido en la DGSEI, para que funcione bien? ¿Cuál es la estrategia para seguir construyendo o propiciando nuevas prácticas eficientes en la alcaldía de Iztapalapa? ¿La desconcentración en la Ciudad de México, fue positiva para unos y no para otros, por qué?, ¿Qué sucedió, qué ha ocurrido desde la desconcentración educativa de 1997 en la Ciudad de México y la DGSEI, para que sus resultados sean positivos o comparables con otras alcaldías? ¿Las condiciones histórico particulares de la DGSEI y la alcaldía de Iztapalapa coadyuvaron a que se construyera esta organización de manera eficiente?, entre otros cuestionamientos que surgen durante el desarrollo de este proyecto.

## Referencias

- Álvarez-Gayou, J. (2003), *Cómo hacer investigación cualitativa. fundamentos y metodología*, Paidós Educador, México. Cap. 3, Métodos básicos, pp. 65- 99. (12).
- Brunsson N. y Olsen P. (2007). *La Reforma de las Organizaciones*. CIDE México.
- Del Castillo-Alemán (2012). Las políticas educativas en México desde una perspectiva de política pública: gobernabilidad y gobernanza. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 4 (9), 637-652.
- Mendieta I. (2015). Informantes y muestreo en investigación cualitativa *Investigaciones Andina*, vol. 17, núm. 30, abril-septiembre, pp. 1148-1150 Fundación Universitaria del Área Andina Pereira, Colombia.
- Moscovici y Buschini (2003) (eds.) *Les méthodes de sciences humaines*. París, Presses Universitaires de France, pp. 139-162.
- Cuevas, Y. (2013), "Representaciones sociales de la reforma de educación básica", en *Perfiles Educativos*, vol. XXXVII, núm. 147, México, IISUE-UNAM, pp. 67-85.
- Piña, J. y Cuevas Y. (2004) *La teoría de las representaciones sociales su uso en la investigación educativa en México*. *Perfiles educativos* vol.26 no.105-106 México.