

## **ESTRATEGIAS PARA LA INTERRELACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS CON SU ENTORNO**

### **STRATEGIES FOR THE INTERACTION OF SCHOOLS WITH YOUR ENVIRONMENT**

---

**Quintina Martín-Moreno Cerrillo**  
UNED  
*tina@edu.uned.es*

#### **Resumen**

La labor de los centros educativos actuales se ha vuelto extraordinariamente compleja debido a que en un contexto de cambio sociocultural, como el actual, todo el alumnado se encuentra en riesgo de fracaso instructivo y/o educativo; de ahí la metáfora “el alumnado constituye una especie en peligro” (Martín-Moreno Cerrillo, 2007: 65).

En efecto, desde la perspectiva instructiva el alumnado se ve en la necesidad de responder adecuadamente a mayores requerimientos académicos. Desde la perspectiva educativa, el avance del enfoque glocal (integración entre lo global y lo local) está combinando culturas de distintos países en mayor medida que en otras épocas, de tal manera que la diversidad sociocultural está conduciendo a una cierta relativización de los “saberes sociales” (normas de convivencia, costumbres, opiniones, prácticas educativas,...) que habían venido siendo considerados casi inmutables en cada una de las culturas originarias. Esta situación está desconcertando a no pocos padres e incluso a bastantes profesores, al tiempo que está incrementando los problemas de convivencia entre el alumnado.

El paradigma cultural-pluralista enfatiza la atención por los centros educativos a las necesidades educativas de los alumnos y del entorno en el que viven. Su avance está conduciendo hacia el desarrollo de estrategias para una mayor interrelación entre el centro educativo y su entorno.

#### **LA INTERRELACIÓN DEL CENTRO CON EL ENTORNO**

La interrelación con su entorno es uno de los objetivos permanentes de los centros educativos, aunque generalmente no conduce al decidido desarrollo de las estrategias institucionales necesarias para su consecución en un grado apreciable. El motivo hay que buscarlo en el origen del modelo de centro educativo que se fue configurando a partir del siglo XIX y que se conserva hasta nuestros días. En efecto, el centro educativo de la escolaridad obligatoria se fue configurando a partir de su declaración explícita de institución dedicada a educar a las nuevas generaciones para la vida, en combinación con el mensaje implícito de que el único conocimiento válido para los alumnos era el impartido dentro de sus aulas.

No obstante lo anterior, a lo largo de los años, no han faltado iniciativas para interrelacionar la vida de las aulas con la vida externa a las aulas, que han venido subrayando el valor educativo e instructivo de este tipo de interrelación. La utilización de los recursos humanos y materiales del entorno para la mejora de los centros educativos es una estrategia que viene siendo defendida por un número apreciable de profesores, sin duda un número mucho mayor que el de profesores que realmente la aplican. Las variables externas o variables del entorno con frecuencia son olvidadas por los centros educativos, debido a la extraordinaria dedicación que les exigen sus variables internas: objetivos, estructura y funciones, recursos, especialización, cultura interna, clima social, etc.

Los centros educativos actuales no pueden permanecer al margen de los procesos de enculturación social de las nuevas generaciones. Las culturas institucionales de mayor interés para los centros educativos (y en general para todas las organizaciones actuales) son las culturas organizativas "destaylorizadas", es decir, las culturas internas alejadas del tradicional enfoque rígido-burocrático que, en consecuencia, se caracterizan por ser adaptativo-innovadoras, lo que está conduciendo al incremento de la flexibilidad organizativa.

La aplicación del enfoque simbólico al análisis del centros educativos como organizaciones puso de manifiesto que en el seno de cada uno de ellos se desarrolla una cultura institucional propia (como se sabe, el concepto de cultura institucional engloba la suma total de conocimientos, actitudes y estructuras de la conducta habitual compartida y transmitida por los miembros de una organización), al tiempo que ha proporcionado una metodología para el estudio de la misma. Por el contrario, apenas ha prestado atención al análisis de la interrelación existente entre la cultura del centro y su medio sociocultural, y al hecho de que en las instituciones escolares actuales están incidiendo normas culturales extraordinariamente diversas.

## **EL INCREMENTO DE LA DIVERSIDAD DEL ENTORNO**

En las últimas décadas se está incrementando la necesidad de que los centros educativos presten atención a sus respectivos entornos, como consecuencia de la menor homogeneidad de estos últimos. El ambiente escolar, como subsistema que es del sistema sociocultural, presenta en nuestros días una situación cuya complejidad educativa no tiene precedentes.

En efecto, se han producido cambios socioculturales importantes en diversos ámbitos de la actividad humana, derivados del cambio de valores y de la generalización de nuevas situaciones que afectan a los patrones familiares (por ejemplo, incremento de hogares monoparentales), a los patrones sociolaborales (por ejemplo, mayor frecuencia de los cambios de empleo) y a la utilización del tiempo libre (mayor cantidad de opciones).

Desde fines del siglo XX, se viene advirtiendo la libertad sin precedentes que han alcanzado los habitantes de las denominadas sociedades industrializadas para tomar sus decisiones (Yankelovich, 1981), en tanto en cuanto disponen de muchas más posibilidades de elección en la mayoría de los ámbitos de actividad de las que tuvieron las generaciones precedentes; por ejemplo, en cuanto a la decisión de formar una familia, es mayor la libertad para elegir al compañero/a, acordar los roles a desempeñar por cada uno de los integrantes de la pareja, la duración del vínculo, decidir sobre tener o no hijos y el número de los mismos, etc. El incremento de las posibilidades de elección está conduciendo al incremento de la diversidad en todos los ámbitos de la actividad humana.

Ante el aumento de las posibilidades de elección y de diversidad efectiva de opciones, la cuestión nuclear, desde la perspectiva de la educación obligatoria, es cómo desarrollar en el alumnado la capacidad de tomar decisiones para una vida constructiva tanto para el propio individuo como para la sociedad. En este punto no hay que olvidar el papel de los medios de comunicación de masas, los cuales contribuyen a la creación, desarrollo y desaparición de subculturas específicas de niños y adolescentes, al tiempo que difunden "normativa social" sobre lo que se considera o no "guay". Los cambios socioculturales están incidiendo, a su vez, en los centros educativos y los centros educativos actuales se están haciendo más abiertos, más plurales y más tolerantes con la diversidad.

## **EL ENTORNO COMO VARIABLE EXTERNA DEL CENTRO EDUCATIVO**

El concepto de entorno admite ser definido a diferentes niveles de amplitud, que se sitúan en el rango comprendido entre la pequeña comunidad local, con la cual el centro escolar puede interactuar directamente, hasta la comunidad global mundial. El presente trabajo se centra básicamente en el primero de estos niveles. Cuanto más diverso y aleatorio sea el entorno de un centro educativo mayor atención necesita prestarle.

El nuevo contexto sociocultural está conduciendo al cambio de la cultura escolar, Corresponde a sus profesionales (equipo directivo, profesorado y personal de apoyo educativo y psicológico) el rediseño de una cultura escolar que estimule en el alumnado el desarrollo de sus talentos, tolerante ante la diversificación de los valores y constructiva en relación con el entorno.

Los cambios culturales del entorno están teniendo una fuerte incidencia sobre la cultura de los centros escolares e impulsando la interrelación entre ambos ámbitos. ¿Cuál es el interés básico para que la vida de fuera de las aulas entre en las aulas? Es doble:

1. Mejorar la calidad de las actividades escolares (educativas e instructivas) a través de su contextualización en el entorno.
2. Contribuir a responder a nuevas necesidades de su alumnado.

Las vías a través de las cuales el centro educativo interrelaciona con su entorno son diversas y, en gran medida, tienden a ser específicas. Corresponde a cada establecimiento escolar determinar la clase de proyecto que responda a las necesidades e intereses de sus alumnos y de los ciudadanos. Martín-Moreno Cerrillo ha sistematizado en 7 las áreas básicas de la influencia del entorno en la cultura de los centros educativos:

1. **Expansión del rol del centro educativo.** En las sociedades industrializadas los padres están perdiendo parte de su rol tradicional por falta de tiempo para interactuar con sus hijos (extensas jornadas laborales, largos desplazamientos de los residentes en "las ciudades dormitorio"...), lo que está conduciendo a que el centro escolar se constituya en puente para su alumnado entre la familia y el entorno, en tanto en cuanto, cada vez en mayor medida, ha de atender no sólo a necesidades educativo-instructivas, sino también nutricionales, físicas y psicológicas de los niños.
2. **Tolerancia de la diversidad.** Los centros educativos se están haciendo más sensibles a las ideas, opiniones, valores,... de los alumnos de todas las condiciones, intereses, talentos, estilos de aprendizaje, etc. Esto está dando lugar a una mayor colaboración entre cada centro educativo y su entorno, y está creando vías que impulsan el cambio educativo.
3. **Democratización de la toma de decisiones.** Los centros educativos actuales incluyen la participación externa (padres/madres de alumnos y representante municipal) en su toma de decisiones, tal como establece la legislación, lo que viene apoyado por dos razones básicas:
  - i. La mejora institucional es más factible cuando los interesados están implicados (directamente o por representación) en el proceso de planificación y de control ("accountability").
  - ii. La participación social formal e informal propia de las organizaciones democráticas. No cabe duda de que este hecho se enmarca dentro de un fenómeno social de mayor alcance, que está conduciendo a la expansión de la sociedad civil (Toh, 2000: 13).

Superando los mínimos de participación externa establecidos por la legislación, son cada vez más los padres y los ciudadanos en general que están influyendo de forma efectiva en las políticas del centro educativo de su entorno por medio de estrategias de participación formal e informal, respetando paralelamente los límites a la participación derivados de temas que requieren la actuación exclusiva de los profesionales de la educación.

4. **Opcionalidad en actividades y conductas.** Una adecuada atención a la diversidad del alumnado y a la individualización de la enseñanza en los centros educativos actuales implica proporcionar al alumnado posibilidades de opción respecto a: algunos de los contenidos del aprendizaje, al nivel de profundización con el que debe de aprender ciertos temas, al tiempo y ritmo de realización de las actividades, los compañeros con los que trabajar en equipo, los recursos didácticos a utilizar, etc. Todo ello está conduciendo al desarrollo de “la escuela de opciones múltiples”.
  
5. **Estudio del entorno físico y sociocultural.** El entorno de cada centro educativo ofrece a este último la posibilidad de tomar en consideración las experiencias no escolares de los alumnos como base para la planificación de sus experiencias escolares. La investigación del alumnado sobre las características, posibilidades y problemas de su medio físico y social más próximo, conduce a que adquiera con mayor facilidad datos básicos sobre la naturaleza compleja del mundo, de la diversidad de sus estructuras y de la interdependencia de las mismas. La construcción del conocimiento por el alumnado no puede llevarse a cabo adecuadamente olvidando la perspectiva socioecológica en el desarrollo curricular.
  
6. **Búsqueda de la identidad individual en coordinación con la participación social.** En la sociedad actual, la mayoría de los individuos están siendo impulsados simultáneamente en dos direcciones complementarias: el individualismo, derivado de la concepción social meritocrática y el activismo social, base de la participación ciudadana.  

La combinación de ambas perspectivas no es fácil de comprender por el alumnado, que generalmente observa en su entorno una mezcla de activismo y apatía en relación con las cuestiones sociales por lo que los centros educativos tienen un importante objetivo que plantearse: el de preparar a su alumnado para combinar la búsqueda del éxito personal con el compromiso social.
  
7. **Establecimiento de relaciones externas sistemáticas.** No son muchos los centros educativos que planifican un desarrollo sistemático de las relaciones con su entorno, lo cual constituye una responsabilidad primaria de su equipo directivo. Dos puntos básicos de apoyo son los consejos escolares de los centros y las asociaciones de madres y padres de alumnos. En algunos países se oferta a la dirección de cada centro educativo la posibilidad de realizar pequeños programas de formación encaminados al desarrollo de las habilidades del equipo directivo para el fomento de las relaciones externas, en el entendimiento de que la interrelación de un centro educativo con su entorno le ayudará a responder más adecuadamente a las nuevas necesidades de su alumnado.

## **INVESTIGACIONES SOBRE LA INTERRELACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS CON SU ENTORNO**

Voy a referirme brevísimamente a algunos datos que he obtenido en distintas investigaciones que he llevado a cabo en centros educativos españoles y norteamericanos, buscando respuestas a la pregunta básica ¿Qué tipos de estrategias aplican los centros educativos que pretenden incrementar la interrelación con su entorno?

### **I. Investigaciones sobre la interrelación de nuestros centros educativos con su entorno**

En nuestro país, las investigaciones que he llevado a cabo han puesto de manifiesto que existe un amplio conjunto de estrategias enormemente variadas. Todas ellas son susceptibles de integrarse en una de las siguientes 6 modalidades de interrelación, a las que me refiero muy brevemente a continuación.

**PRIMERA MODALIDAD. Centros educativos que comparten el establecimiento escolar con otros usuarios.** Es la modalidad que implica menor interrelación del centro educativo con su entorno porque su objetivo es simplemente evitar la infrautilización del edificio escolar. A tal fin, se permite al entorno del centro disponer de parte de sus instalaciones, fuera del horario escolar. Esta modalidad se viene desarrollando a través de numerosas variantes, en tanto en cuanto se suelen utilizar algunos establecimientos escolares, además de para su función específica como centros educativos, para impartir: Educación de adultos, Actividades extraescolares, Escuela para padres/madres, Aulas-taller de educación compensatoria, Centros abiertos, Centros urbanos de vacaciones, etc.

**SEGUNDA MODALIDAD. Centros educativos que utilizan sistemáticamente los recursos educativos de la comunidad.** Esta modalidad se desarrolla a través de dos submodalidades: 1) centros educativos que utilizan recursos materiales del entorno y 2) centros educativos que utilizan recursos humanos del entorno. La primera submodalidad se desarrolla, a su vez, a través de dos variantes: 1a) los centros educativos que incluyen en el currículo la investigación sobre el entorno y 1b) los centros educativos que utilizan materiales de desecho para objetivos didácticos.

En cuanto a la segunda submodalidad, los centros educativos que utilizan recursos humanos del entorno, se han detectado tres variantes: 2a) la participación de algunos adultos (lo que incluye padres y madres de alumnos, entre otros tipos de ciudadanos) como paraprofesionales del centro educativo, 2b) los programas institucionales de apoyo a las actividades de los centros y 2c) los programas para la iniciación del alumnado en la vida de la colectividad.

**TERCERA MODALIDAD. Centros educativos bidireccionales.** Esta modalidad integra simultáneamente las dos anteriores e implica que se desarrollen en un mismo establecimiento escolar al menos una experiencia de cada una de las dos modalidades anteriores. Esto es, por una parte, el establecimiento escolar se abre a nuevos tipos de usuarios y, por otra, el entorno permite al centro educativo utilizar sistemáticamente determinados recursos materiales y humanos de la colectividad.

**CUARTA MODALIDAD. Centros educativos que disponen de algunas instalaciones de uso compartido.** Se trata de que algunas dependencias del establecimiento escolar han sido concebidas desde el diseño del edificio para un uso compartido centro educativo-entorno, al objeto de evitar duplicidad de instalaciones en el entorno, lográndose con ello, además, una importante reducción de los gastos de construcción y de mantenimiento. Las instalaciones que mejor se prestan a este enfoque compartido son las deportivas y las destinadas a actividades de gran grupo (el salón de actos y la biblioteca, por ejemplo), puesto que generalmente no coinciden sus respectivos horarios de utilización (por ejemplo, una pista de baloncesto habitualmente es utilizada en horario escolar por el alumnado del centro y en horario extraescolar y en días no lectivos por diversos grupos del entorno).

**QUINTA MODALIDAD. Los grandes complejos educativo-comunitarios.** Esta modalidad se ha desarrollado en nuestro país mucho menos que en otros países. Estados Unidos, Australia, Alemania, Francia, Suecia, Reino Unido,... se interesaron en la segunda mitad del siglo XX por esta fórmula organizativa y cuentan con algunos edificios singulares de este tipo. Se trata de edificaciones que integran un centro escolar y un centro comunitario, es decir, edificaciones globales que constituyen combinaciones innovadoras del centro educativo con servicios de animación educativa y sociocultural para el entorno. En la práctica el funcionamiento de los grandes complejos educativo-comunitarios se ha revelado poco flexible.

**SEXTA MODALIDAD. Las redes educativo-comunitarias.** Es la combinación de construcciones de nueva edificación con construcciones existentes para atender tanto a necesidades escolares como a necesidades del entorno; un ejemplo, lo constituye un antiguo cine que ha sido habilitado como centro de

ciencias naturales para uso compartido por los centros escolares del entorno y por la colectividad en general. Se ha puesto de manifiesto que esta modalidad disminuye los gastos que conlleva la quinta modalidad, sin reducir significativamente los servicios ofrecidos.

## II. Investigaciones sobre la interrelación de los centros educativos norteamericanos con su entorno

En cuanto al ámbito norteamericano, he llevado a cabo investigaciones en algunas de las demarcaciones de los Estados Unidos y Canadá que prestan mayor atención a este tema. Concretamente: los estados de California, Washington D.C., Maryland, Massachusetts y Michigan, en los Estados Unidos, y la provincia de Ontario, en Canadá. La tipología que he obtenido a través de estas investigaciones ha puesto de manifiesto 11 modelos de interrelación del centro educativo con su entorno en el ámbito norteamericano, algunos de los cuales, como vamos a ver, tienen bastantes similitudes con las estrategias que desarrollan algunos centros educativos de nuestro país. A continuación se ofrece una brevísima síntesis de los modelos que integran la tipología elaborada a partir de la investigación.

**PRIMER MODELO: Extensión del centro educativo.** He denominado a este modelo extensión del centro educativo porque viene a ser como una ampliación de las actividades extraescolares que se realizan en los centros educativos de nuestro país. El objetivo es la supervisión del alumnado en períodos no lectivos; estos periodos se ocupan con actividades dirigidas desarrollo de la creatividad y de habilidades para la vida cotidiana y también con actividades deportivas y socioculturales. En el ámbito norteamericano estos tipos de actividades se llevan a cabo, no sólo al término de la jornada escolar, sino también antes de su inicio: es decir, los padres pueden llevar a sus hijos al establecimiento escolar una o dos horas antes del inicio de la jornada lectiva. En nuestro país hay experiencias de este tipo en algunas comunidades autónomas que han implantado programas del tipo “Los primeros del cole”. Los programas norteamericanos se llevan a cabo en régimen de autofinanciación, si bien a los padres con dificultades económicas se les ofrece la gratuidad.

**SEGUNDO MODELO: Investigación del entorno.** He denominado a este modelo investigación del entorno porque tiene como objetivos: a) el motivar al alumnado hacia las tareas escolares mediante su contextualización en el entorno, b) la profundización curricular y c) la concienciación sobre el cuidado del entorno. Las experiencias más generalizadas en los centros de primaria y secundaria son las interrelaciones que establecen los centros educativos con: 1) las escuelas al aire libre y con los centros del mar, 2) la simulación de yacimientos arqueológicos, 3) las visitas a museos y 4) la utilización de materiales de desecho para objetivos didácticos.

**TERCER MODELO: Los padres como socios.** He denominado a este modelo los padres como socios, porque encontré en el ámbito norteamericano bastantes actividades de formación conjunta padres-profesores para el trabajo colaborativo. Este énfasis en la interrelación padres-profesores sin duda deriva de la existencia de las PTAs (*Parent Teacher Association*), es decir, en el ámbito norteamericano las asociaciones integran a ambos colectivos.

La investigación que he realizado ha puesto de manifiesto 10 categorías de interrelación de los padres con el centro, a las que he denominado como sigue: 1) comunicación centro educativo-familia, 2) visitas del profesorado al domicilio de algunos alumnos, 3) interrelación a través de las autopistas de la comunicación, 4) conferencias anuales para padres, 5) formación para el rol de padres, 6) los padres también son profesores, 7) cooperación de los padres en las aulas, 8) formación-conjunta padres-profesores, 9) apoyo financiero de los padres (por ejemplo, mediante la compra de un libro para la biblioteca escolar el día del cumpleaños de sus hijos, de entre los que figuren en un listado facilitado por el centro) y 10) la-escuela-en-casa (las *home schools* son cada día más numerosas en los Estados Unidos).

**CUARTO MODELO: El modelo interagencias.** He denominado interagencias a este modelo al detectar que cada día son más los organismos e instituciones norteamericanos que dirigen iniciativas de colaboración a los centros educativos de su entorno. Los ámbitos de mayor desarrollo son las colaboraciones encaminadas a: 1) una vida saludable, 2) primeros auxilios, 3) defensa personal, 4) creación artística,...

**QUINTO MODELO: Una empresa adopta-a-una-escuela.** He denominado a este modelo una empresa adopta-a-una-escuela al detectar que un número creciente de empresas y centros educativos desempeñan conjuntamente un rol activo en el futuro laboral del alumnado de todos los niveles porque este modelo de no tiene por objetivo la formación profesional, sino llevar a los centros educativos la imagen real del mundo del trabajo.

**SEXTO MODELO: Puente intergeneracional.** He denominado puente intergeneracional a este modelo porque su objetivo básico, consciente el profesorado de que las estructuras sociales actuales tienden a la disminución de los contactos entre los diversos grupos de edad, es completar las experiencias escolares del alumnado con el establecimiento de nuevas relaciones intergeneracionales. La mayor parte de las experiencias analizadas en la investigación se centran en cuatro ámbitos de interrelación: 1) puente entre el alumnado de los centros de primaria y secundaria, y personas de la tercera edad, 2) puente entre el alumnado y mujeres con éxito profesional, 3) puente intercultural y 4) servicio comunitario del alumnado.

**SÉPTIMO MODELO: Voluntariado inespecífico.** He denominado a este modelo voluntariado inespecífico al detectar en la investigación que la participación como paraprofesionales de adultos externos al centro educativo está bastante generalizada en el ámbito norteamericano (son cada vez más los miembros de la colectividad local, incluso algunos de ellos sin hijos en la escuela, que establecen una colaboración sistemática con la misma). La mayor parte de los distritos escolares estimulan el desarrollo de programas para el voluntariado en los centros educativos desde preescolar hasta el término de la secundaria superior, habiendo establecido una relación pormenorizada de las tareas escolares que pueden desempeñar.

**OCTAVO MODELO: Centros educativos alternativos.** He denominado a este modelo centros educativos alternativos porque engloba a un conjunto de centros educativos en los cuales profesores, alumnos, padres y voluntarios del entorno participan cooperativamente en actividades de enseñanza-aprendizaje y comparten las responsabilidades y decisiones. Gran parte de sus planteamientos se derivan de los planteamientos de las *open schools* británicas y de los enfoques de Neil en Sumerhill.

**NOVENO MODELO: Fondos y foros para la escuela.** He otorgado esta denominación a este modelo al detectar que en bastantes localidades norteamericanas grupos de ciudadanos, generalmente bajo el liderazgo del superintendente de las escuelas, con la colaboración de diversas entidades del entorno, se ocupan de organizar foros públicos para implicar a la colectividad local en la discusión de temas escolares socialmente significativos (por ejemplo, el fracaso escolar, la violencia en niños y jóvenes, etc.) y de reunir recursos, a partir de contribuciones deducibles de impuestos, para programas escolares relevantes que no dispongan de otra fuente de financiación. La gestión económica se lleva a cabo a través entidades no lucrativas.

**DÉCIMO MODELO: Uso comunitario del establecimiento escolar.** He otorgado esta denominación a este modelo porque engloba un conjunto de experiencias de interrelación del centro educativo con su entorno cuyo objetivo es dar una respuesta a la creciente demanda por parte de los ciudadanos de espacios para actividades académicas, educativas y culturales. La utilización se permite en periodo no lectivos. El

uso de algunas instalaciones escolares requiere un depósito de seguridad contra posibles desperfectos (es el caso, por ejemplo, del salón de actos o la cocina).

**UNDÉCIMO MODELO: Complejos escolares comunitarios.** He otorgado esta denominación a este modelo porque engloba realizaciones arquitectónicas singulares que tienen el doble carácter de ser escolares y comunitarias desde el mismo momento de su diseño. Este tipo de centros son arquitectónicamente muy innovadores.

## **INTERRELACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS CON OTRAS INSTITUCIONES DE SU ENTORNO SOCIAL**

Antes de terminar este breve trabajo, voy a referirme también a dos investigaciones que he dirigido sobre la interrelación de los centros educativos con otras instituciones de su entorno social y que han puesto de manifiesto la evolución que está experimentando este enfoque en el contexto español. Se trata de dos investigaciones realizadas en paralelo, una en una gran ciudad y la otra en ciudades de mediano y pequeño tamaño (hasta un mínimo de 5.000 habitantes).

El objetivo de cada una de estas dos investigaciones ha sido doble. Por una parte, detectar, analizar y sistematizar las iniciativas de colaboración que dirigen los centros educativos de: 1) educación infantil, 2) primaria, 3) secundaria y 4) de educación de adultos a tres grupos de instituciones de su entorno: 1) organizaciones privadas sin ánimo de lucro, 2) servicios públicos y 3) empresas. Y por otra parte, el planteamiento inverso, es decir, detectar, analizar y sistematizar las iniciativas de colaboración que dirigen: 1) las organizaciones privadas sin ánimo de lucro, 2) los servicios públicos y 3) las empresas a los centros educativos de: 1) educación infantil, 2) primaria, 3) secundaria y 4) de educación de adultos de su entorno.

La metodología utilizada ha sido el estudio de casos. En la primera investigación hemos realizado un total de 170 estudios de casos y en la segunda los estudios de casos realizados han sido 190. No es posible sintetizar en el presente trabajo el amplio conjunto de resultados obtenidos. Baste señalar que los 360 estudios de casos realizados dan cuenta de la diversidad de estrategias de interrelación de los centros educativos a su entorno que se están desarrollando en el contexto español.

No obstante, hay que indicar también que son bastantes las estrategias de interrelación analizadas que no suelen derivar de una planificación y diseños suficientemente coherentes, sino que en muchos casos se llevan a cabo de una forma bastante asistemática. A ello hay que añadir que asimismo se ha detectado cierto carácter de yuxtaposición y fragmentación en las estrategias aplicadas en algunos centros educativos.

En todo caso, el conjunto de estrategias de interrelación del centro educativo con su entorno constituye todavía una dimensión no muy desarrollada de la organización escolar. Desde el punto de vista de la investigación, constituye un campo emergente de indagación.

## **OBSTÁCULOS QUE SURGEN PARA UNA EFECTIVA INTERRELACIÓN DE LOS CENTROS EDUCATIVOS CON SU ENTORNO**

No debo terminar sin referirme a los 10 principales obstáculos que surgen para una efectiva interrelación de los centros educativos con su entorno:

1. El peso de la tradición, en tanto en cuanto muchos centros educativos permanecen bastante “cerrados” y todavía se preguntan el por qué tienen que abrirse a su entorno. Constituyen minoría los docentes que vienen desarrollando de forma sistemática estrategias encaminadas a estimular a la interrelación del centro educativo con su entorno.
2. El incremento del trabajo y de la responsabilidad que supone para el equipo directivo y para el profesorado del centro la interrelación con el entorno. Los subsistemas organizativos básicos



resultan modificados: 1) grado de control externo, 2) objetivos, 3) tecnología, 4) estructura formal y 5) normas y prácticas informales.

3. La asunción de que, evidentemente, no basta con mantener abierto el centro educativo y ofertar actividades, sino que es preciso que todas las actividades se integren en un proyecto específico de centro, que contribuya al incremento de su calidad.
4. El excesivo tamaño del establecimiento escolar, en su caso. La planificación basada en la escuela, por incidencia del paradigma cultural-pluralista, desdibuja la tradicionalmente “rígida” frontera entre cada centro educativo y su entorno, lo que conlleva especial complejidad para los centros educativos de gran tamaño.
5. Las dificultades para conciliar adecuadamente la utilización de unas instalaciones, tanto por el alumnado del centro educativo, como por individuos externos al mismo.
6. La falta de una adecuada planificación. El grado de interrelación depende de los tipos y grados de comunicación que establezca cada centro educativo con los posibles participantes externos, pero en última instancia corresponde al centro el diseño y desarrollo de las estrategias de interrelación mediante el proyecto educativo de centro.
7. Desacuerdos entre los miembros del consejo escolar relativos a la estrategia general a seguir para la interrelación con el entorno, en tanto en cuanto no todos los profesores coinciden en las estrategias que consideran más adecuadas y asimismo porque no es infrecuente que padres y docentes difieran en la elección de sus respectivas estrategias.
8. El ritmo que se quiere dar a la implementación de las estrategias de interrelación que, especialmente en los inicios, suele ser excesivamente rápido.
9. Insuficiente apoyo técnico por parte de la administración educativa. Aunque constituye un prerrequisito la disponibilidad de suficiente grado de autonomía por parte de cada centro educativo para una adecuada interrelación con su entorno, la planificación y realización de estas estrategias suele necesitar apoyo técnico, al menos cuando se inicia su implantación.
10. Escasa motivación y preparación de los docentes, puesto que apenas se presta atención en la formación del profesorado a las estrategias de interrelación centro educativo-entorno.

Para finalizar, cabe sintetizar las notas que caracterizan a los centros educativos que consiguen una efectiva interrelación con su entorno: 1) una cultura institucional participativa, 2) compromiso explícito del equipo directivo con la búsqueda de estrategias viables para la interrelación con su entorno, 3) apertura del centro educativo a las propuestas externas de interrelación, 4) efectivas vías de diálogo con individuos e instituciones del entorno y 5) asesoramiento y apoyo por parte de la inspección técnica de educación, de otros ámbitos de las administraciones públicas y de otras entidades de su entorno.

Se considera esencial que los centros educativos estén apoyados por los circuitos de la educación formal y no formal, tanto dentro, como fuera de las aulas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anderson-Butcher, D., Stetler, E.G., y Midle, T. (2006). A case for expanded school-community partnerships in support of positive youth development. *Children and Schools*, 28, 3, 155-164.
- Elias, G., Hay, I., Homel, R., y Freiberg, K. (2006). Enhancing parent child book reading in a disadvantaged community. *Australian Journal of Early Childhood*, 31, 1, 20-25.
- Linton, R. (Ed., 1940) *Acculturation*. Nueva York: Appelton-Century-Crofts.

Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2010) *Contextualización de los centros educativos en su entorno*. Madrid: Coedición Sanz y Torres/UNED

Martín-Moreno Cerrillo, Q. (2007) *Organización y gestión de centros educativos innovadores. El centro educativo versátil*. Madrid: Editorial McGraw-Hill.

Martín-Moreno Cerrillo, Q. y otros (2001) *Interrelación de los centros educativos con su entorno social. Tomo I: Madrid-Capital. Tomo II: Madrid-Región*. Madrid: Servicio de publicaciones de la Comunidad de Madrid.

Martín-Moreno Cerrillo, Q. (1996) *Desarrollo organizativo de los centros educativos basado en la comunidad*. Madrid: Editorial Sanz y Torres (agotado).

Martín-Moreno Cerrillo, Q. (1993 y 1989) *Establecimientos escolares en transformación. El centro educativo comunitario y su rol compensatorio*. 1ª Edición 1989 (agotada): Madrid: CIDE. Servicio de publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia. 2ª Edición 1993 (agotada): Editorial Cincel.

Peña, R.A. (2000) A Study of Health Care Assistance in a Title I School District. *Educational Administration Quarterly*, 36, 2, 186-215.

Toh, S.H. (2000) Flowing from the Roots: An Educational Journey Towards a Culture of Peace. *International Journal of Curriculum and Instruction*, II, 1, 11-31.

Yankelovich, D. (1981) *New Rules, Searching for Self-fulfillment in a World Turned Upside Down*. New York: Random House.