

**LOS CENTROS ESCOLARES: PUNTOS DE CONVERGENCIA DE LAS
POLÍTICAS CULTURALES Y EL DESARROLLO LOCAL**

*Margarita González Sánchez
Universidad de Salamanca
Indalecio Sobrón Salazar
Universidad de Valladolid*

Desde un punto de vista contextual observamos una fuerte tendencia hacia la unidad, al mismo tiempo que percibimos una urgente necesidad de respetar las diferencias y las culturas. Ambas no son incompatibles, pues pueden coexistir si se instituyen nuevas relaciones entre los diversos grupos sociales. A esta situación tenemos que añadirle que cada vez se hace más necesario, en esta Europa de las regiones, un estudio de los cambios previsibles en el rol a desarrollar por los poderes públicos con relación a la sociedad en el campo educativo tanto en el ámbito local, nacional, como Europeo. Pero, no se puede discutir el papel de los poderes públicos en la educación sin reflexionar sobre el papel de los otros actores, intentando promocionar y situar los nuevos productos culturales.

Marcos de referencia de la intervención

Ante la demanda de canales de intervención que den respuesta o posibiliten propuestas exitosas de mejora y progreso, el ámbito local se presenta como el más adecuado, destacando los planes de descentralización en las grandes ciudades, lo que posibilita, a su vez, nuevas vías de participación, adecuando estructuras y acercando órganos de decisión. Es así que, en la España de las Autonomías, se hace mayormente responsable a las colectividades locales y a los departamentos o servicios de Bienestar Social, fortaleciendo el papel de las asociaciones paramunicipales como instituciones de gestión. A partir del primer mandato municipal, se empiezan a redactar los primeros reglamentos de participación ciudadana que tendrán su aprobación definitiva en el segundo mandato municipal. Fruto de la situación son la “Ley Reguladora de Bases de Régimen Local” (1985) y el “Reglamento de Organización y Funcionamiento” (1986). Con estas normativas se revitaliza el movimiento asociativo, registrándose en el Ministerio de Cultura, y en el periodo 1982/1992, el setenta y seis por ciento de las “Fundaciones” existentes. Las corporaciones locales se centraron, y se siguen centrando, en la realización de infraestructuras de todo tipo, y en este sentido, han ido apareciendo múltiples y diversos, aunque no siempre suficientes y a veces mal gestionados e infrautilizados equipamientos culturales y sociales por la geografía de las diversas comunidades.

Si nos remitimos a los datos, observamos con satisfacción que el balance de las corporaciones locales en la etapa democrática ha sido optimista; se ha invertido mucho, posibilitando a un amplio sector de la población el que asista a actividades sociales y culturales, lo que no implica que estamos justificando suficiente presupuesto pero si nos hace pensar que el problema no es puramente económico, sino de una gestión clara de los recursos, y de una orientación objetiva en la Política Cultural. La inversión cultural debe ir en aumento, pero acompañada o en paralelo con una buena gestión. Por esto sería interesante

**IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL
IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL**

Comunicaciones / Comunicaci3ns

referenciar una serie de puntos o hechos que enmarquen la reflexi3n de nuestra comunicaci3n.

El t3rmino “cultura” va íntimamente relacionado con lo m3s profundo de las presunciones b3sicas y de las creencias que comparten los miembros de una organizaci3n, las cuales actúan consciente o inconscientemente, definiendo la perspectiva desde la cual el grupo se ve a sí mismo y a su entorno. Todo esto se presupone que es la respuesta aprendida ante situaciones de defensa o de integraci3n que conlleva un planteamiento de valores y creencias. Ante estas premisas, Schein (1988) define la cultura como un producto aprendido desde la experiencia grupal que necesita de una historia significativa y de un grupo definible. Así aparecen t3rminos como paradigma cultural, acuñado por Schein, o marco macrocultural, designado por Kast y Rosenzweig (1987). Nosotros vamos a partir de una “cultura” que es el modo de ser de una comunidad, la manera en que ésta se representa y se comunica tanto entre sus miembros como con los dem3s y, a partir de ella, vamos a referirnos a la Polítca Cultural como polítcas sociales que comprenden un conjunto estructural de medidas tomadas por dicha comunidad para apoyar y fomentar la cultura. En ocasiones, esta expresi3n viene dada por comunidades de miles de personas, y a veces se trata de un momento y por un n3mero reducido de ciudadanos. En cualquiera de los dos casos se est3 haciendo cultura, que entra dentro de la calidad de vida de las poblaciones, y en ambas situaciones debe haber una m3xima que es el respeto a la diversidad, el aprender a vivir con los dem3s y juntos en ámbitos culturales y sociales diferentes, tendiendo a objetivos comunes. Por todo esto es fundamental la existencia de unas metas claramente definidas, la atenci3n a los métodos, al sistema de evaluaci3n y a los organismos polítcos y administrativos responsables, así como a los recursos econ3micos.

Nos encontramos así, ante una primera toma de contacto entre la cultura y la educaci3n, ya que partimos, al igual que Jacques Delors, de una educaci3n que se estructura en torno a cuatro aprendizajes: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y, como conclusi3n, y retomando el libro de Edgar Faure de 1972, aprender a ser. Observamos como punto coincidente el aprender a vivir juntos, sobre todo en el hecho de participar y cooperar con los dem3s en las distintas actividades humanas, aprendizaje que debe desarrollarse en un mundo caracterizado por un alto grado de interdependencia. Creemos que se puede concebir una educaci3n que sea punto de inflexi3n a la hora de evitar conflictos y violencias, alentando el conocimiento de otras culturas, planteamientos polítcos e ideol3gicos y su respectiva religi3n.

En este sentido, la educaci3n social est3 llamada a ocupar un puesto importante dentro del sistema educativo ya que dentro de sus planteamientos est3 el educar en la diversidad en un momento en que la amenaza de la homogeneizaci3n pesa sobre el conjunto de la sociedad, viéndose amenazada esa gran riqueza de la humanidad que es la diversidad y en concreto la diversidad cultural, contribuyendo a una toma de conciencia distinta a la actual y marcando la interdependencia existente entre las diferentes culturas, rechazando la polarizaci3n social y las discriminaciones. Partimos del hecho fundamental como es, que la aparici3n de esta nueva profesi3n viene marcada por el resultado aperturista de nuevos campos de actuaci3n junto a otros vectores que confluyen.

IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL

Comunicaciones / Comunicações

Y es en estos últimos años cuando se está dando una importante praxis educativa no formal en diferentes ámbitos y contextos no escolares, tales como la animación sociocultural, la formación ocupacional, el ámbito del ocio, la educación de adultos, contextos interculturales, contextos en educación ambiental, etc. Estamos ante iniciativas que han surgido como respuesta social a necesidades manifiestas. Algunas de estas respuestas se han iniciado desde las instituciones; la mayoría, sin embargo, han surgido de movimientos sociales que han sabido crear instrumentos culturales adecuados. La experiencia acumulada es muy rica y heterogénea, y a veces está recubierta de un cierto carácter de participación y de transformación social. Operación, pues, de doble sentido, hacia la mundialización y hacia la búsqueda de múltiples raíces particulares. Esto será posible mediante una metodología participativa basada en el diálogo y en el intercambio cultural. Aun así, no debemos olvidarnos de trabajos y objetivos comunes, que sirvan no sólo para tender a ellos, sino para ir generando en el proceso nuevas expectativas. Todo ello contribuirá, tanto desde la cultura como desde la educación, al desarrollo integral del individuo, atendiendo a este constante devenir y aprovechando al máximo los nuevos contextos y a un planteamiento a lo largo de la vida.

La Unión Europea ha hecho, y sigue haciendo en la “Agenda 2000”, a las comunidades europeas más conscientes de una cultura común, donde se puedan articular y complementar el resto de culturas, y donde seamos sabedores de la riqueza de nuestro potencial cultural. Es en este desarrollo de actuaciones como entró en vigor el Tratado de la Unión Europea, en noviembre de 1993, haciendo mención, en su “título IX”, al relieve que hay que dar al patrimonio cultural. Todo esto llevó consigo una serie de programas de acción: Kaleidoscope, Ariane, Raphael, Pero todo esto es el resultado de unos objetivos previamente marcados que darán la pauta a la acción política cultural. Estos objetivos tienen que ser uno de nuestros marcos de referencia a la hora de acometer distintas intervenciones desde el ámbito social y cultural de la educación, más concretamente desde el ámbito de la educación social. Nosotros, por un lado, tenemos que argumentar unas líneas de trabajo marcadas por los planes de estudio, pero, por otro lado, tenemos que trabajar en contextos o entornos que posean sus propias normas de actuación. De nosotros depende el conjugar los distintos intereses. Si queremos que la praxis educacional deje de ser el gran reproductor de la cultura y modificar las condiciones de diferencia cultural o dominancia cultural y se convierta en motor de búsqueda y promoción de nuevas alternativas de educación que contribuya a romper el círculo de la dependencia cultural parece imprescindible promover acciones y promoverlas.

Foro de actuación de la educación social

Estas primeras anotaciones nos dan la información necesaria para intuir por dónde se está desarrollando la Política Cultural, enmarcada dentro del programa “Cultura 2000”, y que abarca el período comprendido entre el uno de enero de 2000 y el treinta y uno de diciembre de 2004. Los retos que acomete este programa son guía para desarrollar políticas culturales más regionales, y a su vez condicionan la relación que se intenta establecer con la Educación Social. Pero todo esto tiene su razón de ser en la medida en que nosotros seamos capaces, desde un punto de vista local, de acometer acciones integradas, específicas,

**IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL
IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL**

Comunicaciones / Comunicaci3ns

innovadoras, experimentales, ..., dentro de los objetivos previamente marcados. Es importante desarrollar un tipo de actuaci3n donde se articulen las distintas culturas, evitando los posibles enfrentamientos. Es aqu3 donde la educaci3n social tiene un importante foro de actuaci3n generando redes e infraestructuras para que la interculturalidad tenga campos de intervenci3n y, por lo tanto, sea efectiva. Tenemos que entender los servicios culturales como factores reconocibles de la imagen global de una ciudad y, como ya hemos dicho, tenemos que crear la necesidad de que se cuente con los educadores sociales para las diferentes acciones culturales. As3, al asumir esta situaci3n, tenemos que analizar responsabilidades y el papel que dentro de ellas asumimos los profesionales de la educaci3n social.

El establecimiento, en su d3a, de una titulaci3n de primer ciclo de educaci3n social, denominaci3n donde se cobijan los diversos campos de intervenci3n, permite aportar unos conocimientos y un rigor metodol3gico propios de la Universidad, al mismo tiempo que el reconocimiento social y profesional que significa un t3tulo de diplomado, siempre que esta formaci3n universitaria parta de la experiencia actual y no caiga en academicismos. En este sentido, el marco universitario no deber3a desentenderse de la formaci3n permanente de tales profesionales, aunque es cierto que por su mayor flexibilidad y transformaci3n, las instancias no acad3micas pueden seguir desarrollando en este terreno un papel importante y eficaz. A3n as3 la formaci3n de nuestros j3venes para su incorporaci3n al trabajo es sin lugar a dudas, en la pr3ctica, la funci3n m3s importante de la Universidad. Aunque desde una u otra perspectiva puedan considerarse m3s importantes otros fines de la instituci3n, como la incorporaci3n a la vida pol3tica en una sociedad democr3tica o, simplemente, el desarrollo personal. El hecho es que la organizaci3n y el funcionamiento de la universidad est3 b3sicamente determinado por sus funciones de capacitaci3n y socializaci3n para el trabajo y que los j3venes o sus padres, cuando se ven llevados a tomar opciones sobre la universidad, lo hacen esencialmente pensando en las consecuencias de cada una de cara a su posterior incorporaci3n a la vida laboral y a las oportunidades en la misma. Hay una conexi3n obvia entre la universidad y el mundo del trabajo. Suponemos que todos los puestos de trabajo que nos ata3en requieren unos conocimientos y aptitudes m3nimos y generales y que cada uno de ellos exige, adem3s, otra serie de saberes y capacidades espec3ficos.

En consecuencia, se reclama de la instituci3n que en su tronco com3n ofrezca a todos ese denominador com3n general m3s las bases necesarias para emprender aprendizajes de la ense3anza formal o no formal y conducente a tales o cuales puestos de trabajo. Por otra parte, se supone que la gente ocupa un lugar u otro en la estructura ocupacional de acuerdo con las capacidades y destrezas adquiridas, que a su vez dependen de sus capacidades innatas, su esfuerzo personal, sus disposiciones, etc. Al mismo tiempo, la innovaci3n tecnol3gica en vez de acercarse a puestos de trabajo cada vez m3s complejos se centra en buscar el efecto de simplificar 3stos o reducir la proporci3n de los mismos que exigen realizar tareas complejas, lo que permite abaratar los costes de la mano de obra. Por otro lado, el periodo de tiempo de permanencia en nuestras instituciones es muy corto y la vida muy larga. La universidad no prev3 lo que el trabajo requerir3 espec3ficamente de las personas durante decenios de vida activa que todav3a no

IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL

Comunicaciones / Comunicaci3ns

han llegado; la instituci3n es muy uniforme y el campo de actuaci3n muy diverso. La universidad no piensa en reproducir las condiciones necesarias para ofrecer la amplsima gama de aprendizajes especializados que requiere la gran diversidad de puestos de trabajo. Conviene subrayar un elemento esencial: la necesidad de formar el car3cter, de transmitir una serie de actitudes: esp3ritu cr3tico, capacidad de an3lisis, m3s que de conocimientos que r3pidamente quedar3n obsoletos (Nemo, 1993). Ante estas dudas y requerimientos se ve la necesidad de potenciar al m3ximo una Educaci3n Permanente que abarque las necesidades y objetivos espec3ficos en un determinado momento, lugar y edad. Cuando m3s se cuestiona el futuro del pedagogo o del educador en la llamada educaci3n obligatoria, m3s posibilidades se les oferta en la necesaria educaci3n permanente.

Ante este acercamiento a lo social y a su formaci3n, hemos de retomar la hip3tesis de que la "cultura" es un factor de desarrollo local, por tanto, la responsabilidad tiene que venir compartida por las distintas instituciones locales, tanto de car3cter p3blico, como de financiaci3n privada. El Estado, las Comunidades Aut3nomas, las Diputaciones Provinciales, los Ayuntamientos y las fuerzas sociales implicadas comparten la responsabilidad de las subvenciones p3blicas al mundo de la cultura, al mismo tiempo que marcan l3neas generales de actuaci3n, acordes con el planteamiento generalista de la *Agenda 2000* y con la visi3n local del lugar donde se va a llevar a cabo la intervenci3n. Paralelamente a esto se est3 produciendo un avance considerable del peso econ3mico de la llamada "Industria cultural" que, seg3n Zallo (1988), se define como un conjunto de ramas, segmentos y actividades industriales, productoras y distribuidores de mercanc3as, con contenidos simb3licos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinadas finalmente a los mercados de consumo, con una funci3n de reproducci3n ideol3gica y social. El ocio y la cultura, no s3lo se convierten as3, en un alimento del esp3ritu, sino que se han convertido en una potente industria que aporta un cuatro y medio por ciento al Producto Interior Bruto espa3ol, aunque hay que matizar que el sector privado aporta un noventa y dos por ciento del total, frente al ocho por ciento de los diversos 3mbitos del sector p3blico.

La "cultura", tanto desde un punto de vista p3blico como privado, se est3 convirtiendo en un gran campo de actuaci3n de la educaci3n social, donde confluyen gran n3mero de profesionales con distintos intereses. Por eso, a la hora de acometer planes de desarrollo local y planes estrat3gicos de una ciudad, habr3 que tener en cuenta todos estos sectores y, especialmente, y en la medida que sea posible, la participaci3n de los propios ciudadanos, para determinar las necesidades y los servicios que demandan. Este planteamiento debe ser integral, superando la separaci3n entre diferentes departamentos y competencias, y unificando la acci3n social donde el educador social tiene mucho que decir. As3, tendremos que atender los diferentes departamentos y los distintos programas en un nuevo contexto, al igual que reunir las intervenciones que se llevan a cabo tanto desde las instituciones p3blicas como privadas, de cara a su vinculaci3n en una labor coordinada.

Las dificultades de su conceptualizaci3n manifiestan y reflejan la separaci3n que existe entre el desarrollo de estas pr3cticas en el campo social y cultural y el de las investigaciones que estudian este campo. La educaci3n social es un

IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL

Comunicaciones / Comunicaci3ns

“fen3meno social total”, cuyo an3lisis exige de la asociaci3n de 3reas cient3ficas tan diferentes y complementarias como la Pedagog3a, la Psicolog3a, la Sociolog3a, la Econom3a, el Derecho, entre otras. La s3ntesis de esta asociaci3n puede conducir a esclarecer mejor el 3mbito de la educaci3n social, los elementos que la componen y las relaciones entre estos elementos y las estructuras que fijan la organizaci3n de 3stos en el campo social.

No estamos defendiendo o proponiendo intervenciones sectoriales, en el sentido de atender a cada sector, espacio, 3mbito en su especificidad y con los recursos m3s adecuados, sino, por el contrario, creemos que es necesario enmarcar las intervenciones sectoriales en el 3mbito comunitario, intervenciones sectoriales para dar respuesta a problemas sociales de la poblaci3n en territorios determinados. Nuestra actuaci3n sobre el territorio concreto debe posibilitar el aprovechamiento y la potenciaci3n de los recursos locales. Esta Pol3tica Cultural tiene que conllevar consigo Centros Culturales donde poder desarrollar las distintas intervenciones o actividades. Las propuestas para estos centros son m3ltiples y se van acondicionando dependiendo del barrio o municipio, o atendiendo al n3mero de habitantes, y creemos que qu3 mejor Centro Cultural, y qu3 mejor Red Cultural, que aquella constituida por todos los Centros Escolares existentes.

Como hemos apuntando al principio de este documento, en estos 3ltimos veinticinco a3os se han realizado grandes desembolsos econ3micos en construir infraestructuras cuando, desde nuestro punto de vista, y a partir del conocimiento de las infraestructuras reales existentes y de su utilizaci3n, hubiera sido mejor dotar tanto de medios como de educadores a los Centros Escolares, tan infrautilizados en horas no lectivas. La escuela, el sistema educativo, es, en s3, un sistema cultural que, como tal, posee una estructura propia, y en la cual se inserta una cultura denominada “Cultura Organizacional” que subyace en todas las organizaciones, ya que la misma posee una subestructura en la que confluyen diversos aspectos (Lorenzo Delgado, 1995 y Robbins, 1986). Es evidente que la entrada de todos los miembros de la comunidad educativa en el centro escolar trae consigo un complejo contraste de situaciones a analizar desde un punto de vista contextual y cultural, desarrollando posteriormente un organigrama de la instituci3n. Todo esto origina una micropol3tica donde hay que relacionar t3rminos como calidad, eficacia, funcionalidad, ... La verdad, y despu3s de analizar la realidad de los municipios y del sistema educativo, observamos que los centros escolares elaboran un proceso de reflexi3n y, consecuentemente, una serie de toma de decisiones, fomentando as3 una Cultura Organizacional en y para el centro. Un Centro Escolar se puede convertir en un Centro Cultural, si no lo es ya, que recoja y potencie la creatividad social, que fomente la participaci3n y dinamizaci3n asociativa, ligada muchas veces a las actividades extraescolares, en definitiva, que desarrolle la educaci3n social en las 3reas de actuaci3n antes mencionadas, abarcando acciones pedag3gicas, cient3ficas, tecnol3gicas, culturales y ecol3gicas.

Pero ¿cu3les ser3an las caracter3sticas de estos centros? Tendr3amos que partir de la necesidad de aplicar un programa que relacionar3a el desarrollo cultural con el avance de los centros educativos. Este proyecto de actuaci3n necesariamente deber3a pasar por redefinir los objetivos y las estrategias, y por

IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL
IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL

Comunicaciones / Comunicaci3ns

mantener un equilibrio entre la demanda institucional y las necesidades contextuales, ya que, en el fondo, el programa va a surgir de forma coordinada entre los colectivos de la comunidad. Como es necesario involucrar a toda la comunidad escolar necesitaremos, en un principio, difundir los objetivos previstos formulando estrategias de participaci3n comunitaria. Como soporte de estos objetivos, nos encontraríamos con unos contenidos que tendrían que atender no sólo a los objetivos sino también a los destinatarios. Sería necesario, por tanto, analizar la poblaci3n y la relaci3n que existe entre las instituciones más cercanas. Y para esto necesitaremos aplicar una serie de actividades basadas en una metodología participativa, ejercitando el análisis y la crítica, mejorando la autoestima y despertando centros y alternativas de interés, sin olvidarnos del clima o ambiente, el cual debe caracterizarse por un alto nivel de atenci3n y por una atm3sfera agradable.

El posible camino para crear soluciones podría ser la elaboraci3n de propuestas para la elaboraci3n de programas sectoriales de intervenci3n, que se discutirían con las diferentes administraciones y fuerzas sociales implicadas, de cara a su vinculaci3n en una labor coordinada. El trabajo en estos proyectos sectoriales debería desarrollarse desde la perspectiva de que confluyeran en un plan global de actuaci3n. Para ello debería plantearse también ámbitos de discusi3n y coordinaci3n general intersectorial. Todo ello podría confluír en un plazo relativamente breve en unas directrices generales y en una línea de actuaci3n a corto, medio y largo plazo, consensuadas por todas las partes. Estas se irían aplicando a través de programas concretos sectoriales y globales, en los que ya se establecería una operativa coordinaci3n de recursos. Sin duda, el éxito de las estrategias educativas va a depender de la continuidad en su aplicaci3n. Lo que implica responsabilizar a la sociedad y la necesidad de consenso y compromiso de todos los actores en su aplicaci3n.

Hemos expuesto unas pinceladas, reflexiones sin pulir. Pensamos que actuaciones y propuestas sólo serán posibles con una voluntad política y con un generalizado esfuerzo social, principalmente a través de la educaci3n.

Bibliografía

AGUERRONDO, I. (1996): *La Escuela como organizaci3n inteligente*. Buenos Aires: Troquel.

ANSOFF, H. (1985): *La direcci3n y su actitud ante el entorno*. Bilbao: Universidad de Deusto.

APPLE, M. (1996): *Política cultural y educaci3n*. Madrid: Morata.

BRUNER, J. (1997): *La educaci3n, puerta de la cultura*. Madrid: Visor.

BUENO, G. (1997): *El mito de la cultura*. Barcelona: Prensa Ibérica.

DELORS, J. (1996): *La educaci3n encierra un tesoro*. Madrid: Santillana.

DEWEY, J. (1995): *Democracia y educaci3n*. Madrid: Morata.

FAURE, E. y Otros (1972): *Aprender a ser*. Madrid: Alianza.

GARCIA CARRASCO, J. (1995): *El trabajo de la formaci3n y la acci3n pedag3gica*. Barcelona: Anthopos.

GIL VILLA, F. (1995): *La participaci3n democrática en los centros de enseñaanza no universitarios*. Madrid: C.I.D.E.

IV CONGRESO ESTATAL DEL/A EDUCADOR/A SOCIAL
IV CONGRESO ESTATAL DO/A EDUADOR/A SOCIAL

Comunicaciones / Comunicaci3ns

JIMENEZ MONTAÑES, M. (1996): *La calidad como estrategia competitiva. Gesti3n, rentabilidad y auditoría*. Madrid: T3bar Flores.

KAST, E. y ROSENZWEIG, E. (1987): *Administraci3n en las organizaciones. Enfoques de sistemas y de contingencias*. M3xico: Mcgraw-Hill.

LEIRMAN, W. (1996): *Cuatro culturas en educaci3n*. Madrid: Cauce.

LOPEZ RUPEREZ, F. (1994): *La gesti3n de calidad en educaci3n*. Madrid: La Muralla.

LORENZO DELGADO, M. (1995): *Organizaci3n escolar: la construcci3n de la escuela como ecosistema*. Madrid: Ediciones pedag3gicas.

MARTIN-MORENO CERRILLO, Q. (1996): *La organizaci3n de centros educativos en una perspectiva de cambio*. Madrid: S3nchez y Torres.

MINISTERIO DE CULTURA (1995): *Puntos cardinales de la acci3n cultural en la España de nuestro tiempo*. Madrid: Ministerio de Cultura.

NARADOWSKI, M. y Otros (Comp.)(2002): *Nuevas tendencias en polític3s educativas*. Barcelona: Granica.

NEMO, Ph. (1993): *La chaos p3dagogique*. Paris: Albin Michel.

PEREZ GOMEZ, A. (1998): *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Madrid: Morata.

ROBBINS, S. (1986): *Comportamiento organizacional*. M3xico: Prentice Hall.

SCHEIN, E. (1988): *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visi3n din3mica*. Barcelona: Plaza y Jan3s.

VAQUER, M. (1998): *Estado y cultura: la funci3n cultural de los poderes p3blicos en la Constituci3n Españaola*. Madrid: Centro de Estudios Ram3n Areces.

ZALLO, R. (1988): *Economía de la comunicaci3n y la cultura*. Madrid: Akal.