

---


Dossier


## Organización comunitaria como espacio de comunicación para la autogestión democrática en una escuela rural mexicana



## Community organization as a communication space for democratic self-management in a rural Mexican school

---

 **Aldo David Hernández Barrios**  
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo,  
México, México  
alddv0777@gmail.com

 **Amelia Molina García**  
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo,  
México, México  
molinag@uaeh.edu.mx

### De Prácticas y Discursos. Cuadernos de Ciencias Sociales

vol. 15, núm. 25, 2026  
Universidad Nacional del Nordeste, Argentina  
ISSN-E: 2250-6942  
Periodicidad: Semestral  
depracticasydiscursos.ces@unne.edu.ar

Recepción: 14 octubre 2025  
Aprobación: 19 febrero 2026

DOI: <https://doi.org/10.30972/dpd.15259309>

URL: <https://portal.amelica.org/ameli/journal/476/4765628005/>

**Resumen:** La educación rural, y en especial la comunitaria, constituye una de las prioridades educativas para ofrecer educación con calidad desde una perspectiva de equidad, inclusión e interculturalidad. En el contexto mexicano, el Consejo Nacional de Fomento Educativo (Conafe), como organismo gubernamental, ofrece servicios educativos a comunidades rurales, con una alternativa pedagógica innovadora y con bajo costo de operación. Uno de los actores fundamentales para alcanzar este propósito es la Asociación Promotora de Educación Comunitaria (Apec), la cual se caracteriza por la participación colaborativa de las familias organizadas en cada comunidad, en favor del servicio educativo. Este artículo presenta una revisión analítica reconstructiva respecto del ejercicio democrático en torno al desarrollo del servicio educativo comunitario, mediante una aproximación etnográfica para comprender las comunicaciones que surgen en la Apec como espacio de discusión, participación y toma de decisiones para la gestión de la escuela. El trabajo se orienta, como base conceptual, desde las perspectivas de los sistemas de Luhmann y la teoría de la complejidad desarrollada por Edgar Morin. Las conclusiones apuntan a un sistema comunitario organizado que prioriza la organización y prácticas comunitarias por sobre las políticas públicas de democracia, aunque no está desconectado de ellas.

**Palabras clave:** educación comunitaria, sistemas complejos, democracia en la educación.

**Abstract:** Rural education, particularly community education, is one of the educational priorities for providing quality education from a perspective of equity, inclusion, and interculturality. In Mexico, the Consejo Nacional de Fomento Educativo (National Council for Educational Development, CONAFE), as a government agency, offers educational

services to rural communities, as an innovative pedagogical alternative with low operating costs. One of the key players in achieving this goal is the Association for the Promotion of Community Education (Asociación Promotora de Educación Comunitaria, APEC), which is characterized by the collaborative participation of families organized in each community in support of educational services. This article presents a reconstructive analytical review of the democratic exercise related to the development of community education services, using an ethnographic approach to understanding the communications that emerge within APEC, as a space for discussion, participation, and decision-making for school management. The study is conceptually grounded in Luhmann's systems theory and Edgar Morin's theory of complexity. The findings point to an organized community system that prioritizes operational efficiency over democratic public policies, although it is not disconnected from them.

**Keywords:** community education, complex systems, democracy in education.

## Introducción

La educación rural en México es un escenario de importantes desafíos al estar ubicada en América Latina, según la Unesco (2018), en una de las regiones más desiguales del mundo. Dicha desigualdad debe ser entendida como un proceso histórico de larga duración, en el sentido que plantea Braudel (1995), es decir como parte de movimientos económicos, geográficos y culturales que mutan de forma lenta y prolongada.

En este sentido, la creación en 1971 del Consejo Nacional de Fomento Educativo (Conafe) en México es una muestra del interés del gobierno federal por atender las necesidades educativas de la población rural, históricamente marginada en este ámbito. Sería equivoco omitir las condiciones económicas que rodearon la instauración del Conafe, puesto que surge dentro de un periodo en el que diversas partes del mundo, incluido México, experimentaron el fin de una bonanza económica característica del periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial, lo cual, de acuerdo con Yang (2010), desencadenó el interés de los gobiernos por aligerar el gasto público. En este contexto, el país experimentó procesos de descentralización en el sistema educativo y, con ello, surgieron organismos como el Conafe, entre otros.

Durante 1973, el Conafe comenzó a implementar cursos comunitarios que tenían como propósito inicial alfabetizar a los niños y niñas de las comunidades con muy baja densidad poblacional (menores a 500 habitantes). Estrategia que se desarrolló con la participación de 100 jóvenes entusiastas que, además de apoyar a esta labor, tenían el interés y la necesidad de continuar sus estudios, ya fuera en el bachillerato o en la educación normalista. Estos jóvenes fungieron como Instructores Comunitarios (IC), ahora educadores comunitarios; es decir, llevaron a cabo un servicio social-educativo como profesores en una comunidad rural a cambio de recibir una beca que les permitiera continuar formándose.

En este caso, durante el desarrollo y consolidación de los Cursos Comunitarios, como programa educativo, la participación activa de los miembros de la comunidad en la gestión del servicio educativo ha sido fundamental. Al igual que la educación rural mexicana de los años 20, con las ideas de Rafael Ramírez (1981), los cursos comunitarios pretendían formar una “escuela socializada” que incidiera en la organización comunitaria compartiendo saberes prácticos con la comunidad (Rockwell y Mercado, 2011). De manera formal, las familias de cada localidad, organizadas en favor de la gestión educativa, recibieron el nombre de Asociaciones Promotoras de la Educación Comunitaria (Apec), figura central en el desarrollo

de las acciones impulsadas por el Conafe. A diferencia de las asociaciones de padres de familia de las escuelas regulares, la Apec se ocupa de generar las condiciones para que se cuente con un servicio educativo, de diseñar, construir o disponer un espacio para que se imparta educación formal, además de que, junto con el educador comunitario, promueva acciones y procesos para la mejora de la comunidad.

Por más de medio siglo, el Conafe lleva operando programas y estrategias en pro de la educación comunitaria rural, donde el papel de las familias continúa siendo el motor principal en la gestión y promoción educativa. Los miembros de la comunidad colaboran estrechamente con el personal del Conafe para gestionar un servicio educativo en su comunidad. En este orden de ideas, y desde la perspectiva luhmanniana de sistemas (que desarrollaremos más adelante), las familias organizadas en una Apec se comunican con el sistema educativo y, en segunda instancia, con el sistema político, debido a que este último prescribe y comunica las líneas de acción, mismas que pueden ser comprendidas de diferentes formas por la Apec.

La producción investigativa sobre el Conafe, en la última década, ha sido consistente e insistente en señalar las condiciones de precariedad, las desigualdades estructurales y la marginación a la que se han enfrentado los Cursos Comunitarios (Abellán, 2021; Flores y Enríquez, 2023; López, 2019; Magallanes, 2016), además de señalar la existencia de brechas de aprendizaje y una marcada diferencia en los resultados de pruebas estandarizadas aplicadas a alumnos de escuelas SEP y de Conafe (Molina y Villapando, 2018).

No obstante, hay estudios (Hidalgo, 2016; Martínez-López, 2023; Pérez y Cárdenas, 2022; Vite-Alonso, 2021) que dan cuenta del papel central que juegan las escuelas-Conafe, como espacios cercanos a la comunidad y los padres de familia. En ellos se identifica la forma en la que la comunidad observa al espacio escolar; visto como propio, cercano a ellos y no como una institución ajena. De esta manera, Flores y Enríquez (2023) sostienen que la autogestión comunitaria no sólo es una alternativa de gestión, sino que es una práctica que puede coadyuvar a la emancipación comunitaria, a partir del aprendizaje indirecto de formas de organización.

Por su parte, Zavala y Rivera (2023), con base en grupos de discusión realizados con educadores comunitarios, resaltan el reto que enfrentan estos educadores al trabajar con la comunidad cuando esta se encuentra fragmentada, además de reconocer la poca formación que reciben por parte del Conafe para llevar a cabo actividades de gestión.

Es así que esta investigación se presenta como una oportunidad para comprender “desde adentro” la forma en la que los miembros de

la Apec gestionan su propio servicio educativo. Más allá de dar a conocer las condiciones generales de operación del Conafe, los aspectos sociodemográficos de la escuela y comunidad o los resultados en evaluaciones estandarizadas, se busca comprender los procesos autogestivos a partir de lo que se dice en las asambleas y las acciones que de ellas se desprenden. En este sentido, se sigue la ruta explorada por Flores y Enríquez (2023), al analizar la autogestión como tema central, pero se diferencia en que nuestro estudio da prioridad a la profundidad en una comunidad, más que en la extensión a varias regiones de investigación.

Para ello, recurrimos a una reconstrucción analítica de datos obtenidos mediante una metodología etnográfica (Goetz y LeCompte, 1988), que toma como base la observación participante, las entrevistas semiestructuradas y no estructuradas, donde se pone énfasis en lo que se comunica en asambleas comunitarias y la vida cotidiana en la escuela, respecto de gestión y los procesos democráticos, todo ello, desde la base teórico-conceptual aportada por Niklas Luhmann y Edgar Morin.

## **Elementos teórico-conceptuales**

### **Teoría de sistemas y del pensamiento complejo**

Los procesos democráticos que se dan al interior de una pequeña comunidad, que gestiona un servicio educativo, son muestra del carácter multidimensional del fenómeno estudiado, por lo que, para realizar el análisis del objeto que nos ocupa, es importante abordar la pertinencia de emplear dos perspectivas teóricas aparentemente distintas, identificando los puntos de convergencia y cómo estos pueden emplearse como marcos analíticos. Las bases epistémicas de las teorías de sistemas de Niklas Luhmann y de la complejidad de Edgar Morin están emparentadas con el constructivismo. Por un lado, Morin (2004) habla de un co-constructivismo, en el sentido de que el observador reconstruye la percepción de la realidad, observando al exterior y a sí mismo. De forma similar, aunque poniendo énfasis en la sociedad misma, como sistema de comunicación, la teoría de sistemas de Luhmann (2006) plantea que esta construye su conocimiento a partir de observar su entorno y auto-observarse, en lo que se ha catalogado como “constructivismo sistémico” (Retamozo, 2012).

Por su parte, el concepto de sistema, desde la teoría de Luhmann y como punto de partida, también es abordado desde la perspectiva de la complejidad. Edgar Morin (2001, 2006) reconoce como una virtud poner el sistema como centro de la teoría, entendido como un sistema abierto y en constante comunicación con su ambiente, sin que por ello se niegue su autonomía (Ciurana y Regalado, 2016; Luhmann,

2006). Esta interdependencia, para fines de este trabajo, plantea cómo las políticas educativas (entorno) y la comunidad (sistema) coexisten, se organizan e interrelacionan de forma dinámica; esta postura se toma en contraposición a la idea de pensar a las comunidades como receptoras pasivas de las políticas educativas que influyen en ellas

La complejidad es otro aspecto central en ambas aproximaciones. Desde la visión de los “sistemas autopoieticos”, se maneja a partir de operaciones de selección respecto a su entorno, lo que permite reducirla en un primer momento y, a su vez, aumentarla o, mejor dicho, formar una nueva complejidad (Luhmann, 2006). Por otra parte, en términos del pensamiento complejo, propuesto por Morin et al. (2002, p. 29), “el todo es más que la suma de las partes”, pero a su vez es posible comprender las partes en sí y con relación al todo. Para Luhmann (1998b), la creación de complejidad al interior de un sistema es diferente a la complejidad de relaciones y elementos del entorno que se desarrolla desde la perspectiva del pensamiento complejo como principio epistémico. En esta perspectiva, el sistema educativo y sus líneas de acción son elementos que, si bien influyen en el contexto comunitario, al ser “una parte” no se replican automáticamente en la comunidad, lo que implica necesariamente conocer las transformaciones o adaptaciones que surgen al interior.

Con base en lo anterior, podemos afirmar que se pueden tender puentes teóricos que faciliten la comprensión del problema mediante estas aproximaciones teóricas. Es importante poner énfasis en que tales andamiajes teórico-conceptuales no pretenden desarrollar el “método como programa” (Ciurana y Regalado, 2016), es decir, como sistema cerrado, que busca ser aplicable para comprender el fenómeno en cualquier circunstancia, que siempre se repite y los referentes conceptuales son verificables sin ofrecer posibilidades interpretativas o comprensivas. En cambio, cuando el método se desarrolla como estrategia (sistema abierto de relaciones), es posible conformar elementos flexibles que abren la posibilidad de un abordaje del fenómeno complejo, que se investiga considerando su entorno y cada una de las partes que lo integran, para así comprender su complejidad, pero no como todo explicado por sus partes.

### *Gestión y autogestión*

El concepto autogestión en el ámbito educativo no puede comprenderse sin abocarse a la gestión en general, y la educativa en lo particular. Emanado del campo empresarial, la idea de gestión se relaciona con la movilización de recursos de forma organizada y eficiente para el logro de metas. En su sentido tradicional, Taylor (1981) entiende a la gestión o management, como un proceso cuyo objetivo es “asegurar el máximo de prosperidad para el empleador,

unido al máximo de prosperidad para cada empleado” (p. 11). Desde tal perspectiva, puede atisbarse el carácter instrumental de dicha noción. La instrumentalidad, que marcó a la idea de la gestión desde inicios del siglo XX, se mantuvo vigente cuando se exportó a otros ámbitos, como el educativo. Una muestra de ello es la idea de gestión educativa surgida durante la década de 1960, en el contexto de la Guerra Fría, puesto que se pretendía aumentar la competitividad económica estadounidense a partir de la educación, lo que implicó una preocupación por la administración eficiente de recursos educativos (Flores, 2021).

En particular, el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPÉ), perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), define la gestión educativa como “un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir con los mandatos sociales” (Unesco, 2000, p. 16). Por su parte, Rico (2016) entiende a la gestión educativa como “un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se moviliza” (p. 57).

Las definiciones anteriores son una muestra del interés de la gestión educativa por optimizar y hacer eficientes las distintas dimensiones del quehacer educativo. En este orden de ideas, la integración de diversos actores en tales tareas puede tener un efecto potenciador, por lo que podemos decir que la autogestión, en particular en el ámbito educativo, surge como una alternativa que integra a los propios beneficiarios de un servicio educativo en labores gestoras.

La autogestión, al igual que el concepto de gestión en general, es un préstamo del sector productivo, en lo particular dentro sector rural en Estados Unidos. Desde la perspectiva de Flores y Enríquez (2023), puede entenderse que tal concepto “no considera la independencia personal o colectiva, [más bien el] valerse por sí mismo en relación con el otro” (p. 34). De forma análoga, la autogestión de una comunidad atendida por el Conafe no implica que esta opere de forma totalmente independiente o clausurada, sino que la autonomía de la comunidad o comunitaria (entendida como sistema) es producto de múltiples dependencias con su entorno (Ciurana y Regalado, 2016). Por ello, pese a su independencia, sistema y entorno, autonomía comunitaria y su entorno “no pueden existir sin estar referidos uno al otro” (Luhmann, 2006, p. 43).

La autonomía de la comunidad organizada en una Apec, como se ha mencionado, no implica un cierre respecto a su entorno, por el contrario, a partir de observar su exterior y comunicarse con este la

asociación recibe, interpreta y comprende (Luhmann, 1998, 2006) información de afuera, misma que desencadena una serie de comunicaciones o acciones al interior. Como ejemplo, puede tomarse la cuestión central de este trabajo, donde la comunidad recibe las políticas de su exterior en materia de gestión y a partir de las mismas opera, no sin autonomía.

### **Democracia y educación**

Dentro del proceso de revisión en este trabajo, las políticas públicas relacionadas con el tema de democracia y educación constituyen un eje para el análisis, por lo que es importante mencionar que no abordaremos la discusión sobre las diferentes perspectivas o conceptualizaciones de democracia, sino que, empleando las miradas teóricas de los sistemas y la complejidad, buscamos reflexionar acerca de las políticas actuales en el contexto mexicano, que refieren a la educación democrática y que atañen al Conafe, en particular, a la gestión de sus establecimientos educativos.

Para comprender algunas nociones básicas de lo que implica la democracia, se aportan algunos aspectos respecto a su acepción. Uno de los rasgos fundamentales que caracteriza a la democracia es que refiere a una forma de gobierno y la relación que tienen los ciudadanos con el Estado. Es decir, una relación política, en la que no hay democracia sin la libre elección de los gobernantes por parte de los gobernados en un contexto político plural (Touraine, 2000). Pero, como señala Sartori (2007), no hay que separar las dicotomías democráticas: política y social, formal y real, burguesa y socialista, en virtud de que podría emplearse el mismo término para definir dos realidades totalmente distintas que tuvieran elementos comunes entre sí, además de que señala que la acepción democrática puede estar atribuida a un discurso de régimen autoritario o incluso totalitario que se destruye a sí mismo.

En síntesis, a pesar de su carácter normativo, no existe una definición única para el concepto de democracia, debido a la existencia de diversos regímenes que se autodenominan como democráticos, pero que son diferentes entre sí (Sartori, 2000).

En tal sentido, la democracia también hace referencia a la toma de decisiones sobre aspectos de interés público por parte de ciudadanos libres en diversos espacios sociales. Mediante tales prácticas, se conforma un ethos de igualdad. De acuerdo con Bobbio (1997, p. 24), la democracia puede ser definida desde tres principios: uno que refiere a “un conjunto de reglas (primarias o fundamentales) que establecen quién está autorizado para tomar las decisiones colectivas y bajo qué procedimientos”. El segundo se ocupa de distinguir que un régimen es más democrático, en la medida que hay una mayor cantidad de

personas participando de manera directa o indirecta en la toma de decisiones, y el tercero subraya que las elecciones deben ser reales.

Como parte de la modalidad de la decisión, Bobbio (1997) plantea un aspecto fundamental de la democracia: “es la regla de la mayoría, o sea la regla con base en la cual se consideran decisiones colectivas y por tanto obligatorias para todo el grupo, las decisiones aprobadas por al menos la mayoría de quienes deben tomar la decisión. Si es válida una decisión tomada por la mayoría, con mayor razón es válida una decisión tomada por unanimidad” (Bobbio, 1997, p. 25). Estos planteamientos son de suma relevancia para el análisis de la temática que nos ocupa, dado que se trata de colectivos (la Apec) organizándose para la toma de decisiones que competen al bien común del grupo que las integra, las comunidades rurales y sus respectivos representantes comunitarios.

Por otro lado, con relación a las políticas públicas del gobierno mexicano, es importante mencionar que se circunscriben en un marco democrático que en gran parte cumple con las tres reglas planteadas por Bobbio (1997), lo que aporta elementos centrales para comprender nuestro objeto de estudio y de reflexión, esto permite afirmar, en primera instancia, que la democracia forma parte del entorno del sistema educativo. Es decir, emana de un sistema político que estipula, a nivel prescriptivo, la forma en la que se desarrollarán las prácticas del sistema educativo en relación al ejercicio democrático.

De acuerdo con Del Tronco y Madrigal (2021), en México la alternancia partidista de las últimas dos décadas ha fortalecido la democracia; sin embargo, señalan que, ante la existente falta de representación de los grupos marginados en la toma de decisiones políticas del país, desde el gobierno se han propuesto espacios de participación democrática comunitaria, sin que ello implique un contrapeso real, que denominan como “un déficit de representación”. Planteamiento que remite a las reflexiones de Luis Villoro (2007), quien reconoce las limitaciones de la “democracia comunitaria” para trascender hacia la reconfiguración de políticas en nivel estatal, que demandan formas de organización y participación directa, surgidas en comunidades de pocos miembros. No obstante, plantea que hay posibilidad de tomar el modelo de democracia comunitaria siguiendo cuatro principios:

- 1) La prioridad de los deberes hacia la comunidad sobre los derechos individuales;
- 2) El servicio obliga a todos, dirigido al bien común en el que todos participan;
- 3) La realización de un bien común propiciada por procedimientos y formas de vida política que aseguran la participación de todos por igual en la vida pública, donde los servidores públicos deben “mandar obedeciendo”;
- 4) Las decisiones que se tomen se orientan por una

meta regulativa, que implica dejar que todos expresen su opinión, acercándose lo más posible al consenso. (Villoro, 2007, p. 121).

Siguiendo esta línea, de acuerdo con Willke (2006), la democracia, en sentido amplio, refiere a una forma de organización de las sociedades que rompe con la idea de un sistema de dominación (aunque sin perder de vista lo político); puede entenderse como parte del sistema político de la sociedad, donde el poder se autoconstruye y autolimita. En palabras de Luhmann (2006, p. 291): “Todo el poder surge del hecho de que el poder se somete al poder, y el poder supremo surge de la sumisión al poder inferior. A esto se le llama democracia”. Desde esta perspectiva, la democracia implica la participación de sistemas sociales que ejercen un “poder inferior”, los cuales a su vez están insertos en otros sistemas sociales, como lo pueden ser el económico, el educativo, entre otros. Desde la mirada ubicada en el pensamiento complejo, la relación entre democracia y educación puede verse como recursividad o autopoiesis, la democracia forma ciudadanos y estos a su vez forman a la democracia (Morin, 1999). Tal interdependencia es muy notoria en el sistema educativo, pues desde este se forman los ciudadanos que tendrán participación en la vida democrática del país.

La democracia en educación es una muestra de cómo la información es comunicada entre sistemas, o lo que es lo mismo, de un entorno a un sistema. En particular, la noción de democracia como concepto emanado del sistema político es comunicada mediante un marco jurídico y legal (el cual sirve de medio, donde se estipulan sus características) hacia el sistema educativo. La comunicación de tales normativas debe entenderse como un proceso en el que se efectúan tres selecciones: información [darla a conocer], comprensión y transmisión, no sólo como mera transmisión y duplicación de lo que se comunica, por lo que la comprensión es esencial (Luhmann, 1998b, 2006).

La Asociación Promotora de Educación Comunitaria (Apec), formada dentro de una comunidad rural con servicio del Conafe, representa un sistema social de pequeñas dimensiones. Sin embargo, se encuentra en relación con sistemas mucho más grandes (educativo, político, económico), los cuales, desde una perspectiva sistémica, forman parte de su entorno (Luhmann, 1996, 1998b, 2006). El ejercicio democrático, practicado en una pequeña organización como la Apec, puede relacionarse con el concepto de “democracia comunitaria”, que formula Villoro (2007), de acuerdo con el cual la estructura democrática se sustenta en pequeñas organizaciones (agrarias o ganaderas, por ejemplo), en las que el trabajo colectivo es indispensable y todos participan en él para la subsistencia comunitaria.

Desde la teoría de la complejidad, esto puede analizarse desde el principio “hologramático” planteado por Morin (2002), según el cual la información del todo o el entorno está impregnada en cada una de las partes, ello no implica una duplicación del todo en las partes, sino una nueva complejidad al interior de cada sistema y de cada una de las partes.

## **Aspectos metodológicos: etnografía como observación de segundo orden**

En este apartado se plantea una serie de estrategias entendida en el sentido que proponen Morin et al. (2002), con un carácter evolutivo, afrontativo, adaptativo y no como un programa estático que predefine a la acción. De este modo, la etnografía puede preparar el terreno para implementar, corregir, adaptar o complementar las acciones que permitan recabar datos en el campo mismo que es imprevisible (Guber, 2001). Se emplea el método etnográfico (Goetz y LeCompte, 1988) como un esbozo de articulación entre referente empírico-método-datos-teoría-datos, permitiendo recuperar el sistema de comunicación que, desde la perspectiva de Luhmann (1998), ofrece en la teoría la capacidad de adaptarse a las posibilidades de comunicación (método como estrategia, según Morin, 2002) surgidas al recabar datos empíricos.

El problema de la participación democrática, desde la visión luhmanniana, puede entenderse como una cuestión comunicativa, a partir de la cual se propone una aproximación microetnográfica, en la que se estudia a una pequeña parte de la comunidad (Goetz y LeCompte, 1988), en este caso, la Apec. No obstante, en términos metodológicos más amplios, se procede a partir de una estrategia etnográfica común. Tal aproximación tiene por objetivo captar los sentidos, entendidos como diferencia o selección (Luhmann, 1998,2006). En particular, se pretende comprender la forma en que la Apec entiende la democracia y cómo opera bajo tal sentido.

La aproximación metodológica constó de observación participante, durante un ciclo escolar –de diez meses, aproximadamente- al interior de las asambleas o reuniones llevadas a cabo por la Apec de una comunidad rural a la que por cuestiones de confidencialidad se denominará “San Juan”, misma que cuenta con cuatro servicios educativos del Conafe, a saber: educación inicial, preescolar, primaria y secundaria. Cabe señalar que, por ser el servicio con mayor número de estudiantes y por tanto padres de familia, la observación se centró, en mayor medida, en las reuniones relativas al servicio de cursos comunitarios (primaria). Sin embargo, en ocasiones la Apec se reunió de forma general para tratar asuntos de todos los programas educativos, de manera que asistían las madres y los padres de familia

cuyos hijos estuvieran en cualquiera de los servicios antes mencionados.

La entrevista semiestructurada fue otra de las estrategias que permitió la recolección de datos, misma que se aplicó a cuatro informantes clave o atípicos (una a cada uno), de acuerdo con lo que proponen Goetz y LeCompte (1988); ello como resultado del proceso de observación que permitió focalizarlos, lo que contribuyó a obtener información sobre “lo no dicho” en las asambleas, recuperando aquellos discursos menos aceptados socialmente, y mirar desde otro ángulo lo identificado mediante la observación. En concordancia con esto, se seleccionó a aquellas personas que cumplieran con alguno de los siguientes criterios:

- Ocuparan algún cargo en la mesa directiva de la Apec (presidente, secretario o tesorero).
- Hubiesen asistido a alguna de las reuniones formativas que brinda el Conafe.
- Asistieran regularmente a las asambleas de la Apec.

Con el fin de conocer de manera integral el fenómeno, se seleccionaron dos casos contrarios a tales criterios (principio dialéctico de la complejidad), es decir, se identificó a sujetos que no ocuparan un cargo, no asistieran a formaciones y su participación en las asambleas fuese esporádica o nula. Es decir, se entrevistaron a dos informantes que cumplieran con los criterios y dos que no. Cabe señalar que la población total de la Apec es de dieciséis padres de familia.

Es importante mencionar que, si bien se entrevistó a sujetos en lo particular, el punto central de la investigación está en la comunicación como elemento fundamental de la sociedad (Luhmann, 1996, 1998b, 2006). La recuperación de discursos particulares, en este caso, obedece a encontrar en los mismos elementos del sistema social en el que se encuentran los sujetos de comunicación que conforman el sistema, así como las reacciones o enlaces de cada sistema psíquico con el sistema (Luhmann, 1998a).

La etnografía como forma de aproximación pretende entender “desde adentro” a una comunidad (Hammersley y Atkinson, 1994), pero dado que el observador no pertenece al grupo que se observa, se realiza una observación exógena (Sánchez, 2001). Más allá de tal distinción, el investigador, entendido como observador, pertenece al sistema de la ciencia, el cual es capaz de analizar a otros sistemas (Luhmann, 1998b). Desde esta dirección, la labor etnográfica es producto de un intento por entender a la comunidad en sus propios términos (Taylor y Bogdan, 1994), sin dejar de referenciar al sistema ciencia (Luhmann, 1998b) en esta diferenciación de sentido.

En el marco de las disposiciones teóricas, se realizó el análisis e interpretación de los datos etnográficos, a partir de las pautas que se

inclinan por un enfoque comprensivo de las realidades sociales más que por la generación de teorías generales (Goetz y LeCompte, 1988; Taylor y Bogdan, 1994). Se eligió esta aproximación porque tiene correspondencia con el objetivo de estudio. En este sentido, se recuperaron las fases de análisis propuestas por estos autores, las cuales son: descubrimiento, codificación-refinamiento y relativización. La primera consistió en revisar temas o palabras recurrentes en los discursos; en la segunda, se estableció diálogo con la teoría acerca de la democracia y sus componentes, con lo que se codificaron los datos en categorías, y la tercera permitió la descripción de los aspectos que competen al sistema en particular.

Desde la postura teórica luhmanniana, la sociedad se constituye de forma fundamental por comunicación. En este sentido, el observador, aunque ubicado en la ciencia como sistema, también se encuentra inserto en su propio sistema psíquico y, en última instancia, dentro de la sociedad en general como sistema, ello supone que la sociedad se describa a sí misma a partir de la autorreferencia y de referir a su entorno: los sistemas psíquicos que se comunican con el sistema social (Luhmann, 2002).

Lo expuesto hasta aquí sirve como punto de partida para comprender las bases de la producción del conocimiento, etnográfico en este caso, y la necesidad de llevar a cabo una observación de segundo orden (Von Forester, 1991).

La necesidad de una observación de segundo orden se hace patente cuando el observador o etnógrafo se encuentra en un sistema social ajeno al suyo. Si bien el proceso de apropiación de la cultura que estudia busca acortar las brechas de sentido entre observador y comunidad, existen aspectos que son ignorados por el investigador y que no necesariamente advierte dicha ignorancia, es decir, “no ve que no ve”, en palabras de Von Forester (1991), esto puede catalogarse como una deficiencia de segundo orden.

La deficiencia advertida en el párrafo anterior no se resuelve de forma simple, puesto que no es posible conocer concretamente lo que se encuentra en el “punto ciego”, por lo que habría que recurrir a la descripción densa (Geertz, 1997), o bien como una forma de gestionar la incertidumbre (Ciurana y Regalado, 2016). Para ello, se propone la observación de segundo orden para entender que el conocimiento surgido de la etnografía existe en términos relativos y no absolutos como parte de “una adherencia inseparable entre nuestro espíritu y el mundo” (Morin, 2004).

Un intento por lograr una observación de segundo orden implica observar las observaciones, es decir, “la observación de primer orden es la observación inmediata de algo que se puede distinguir (cosas, sucesos, movimientos, signos): algo distinguido que puede ser observado también como distinción. Desde la distinción de segundo

orden se observan las distinciones de las observaciones de primer orden (Ibáñez, 2012).

Para fines de esta investigación, la observación de segundo orden cumple una doble función: por un lado, implica observar la forma en la que la Apec selecciona o distingue de su entorno, elementos o comunicaciones que contribuyen a su propia organización y, por otro, es un intento por entender aquello que influye en las selecciones que se hacen en el trabajo etnográfico, entendiendo al mismo como una selección de algunos datos por sobre otros.

## **De las políticas educativas al currículo, incorporación de la democracia**

La aproximación etnográfica también se enfoca en las políticas y su influencia en el currículo, puesto que se pretende comprender los procesos de apropiación de tales políticas, de estrategias pedagógicas y comunitarias al interior de la comunidad. Con esto en mente, se presentan de forma general aquellas políticas que plasman la democracia en un nivel prescriptivo en los medios de comunicación política, como lo es el Diario Oficial de la Federación (DOF), por ejemplo, así como en el currículo del modelo de la Nueva Escuela Mexicana (NEM).

Otro referente que regula la educación mexicana de manera prescriptiva es el Artículo 3º Constitucional, en el que se referencia a la democracia “no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2025). Desde este principio constitucional, se entiende la intención de una democracia que permee los distintos sistemas sociales, es decir, todos los ámbitos de la vida cotidiana como una forma de vida, lo que para el caso que nos ocupa es posible observarla en las prácticas de la Apec.

En concordancia con lo planteado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, respecto a la educación, se desprende la Ley General de Educación (LGE), misma que plantea:

El Estado fomentará la participación activa de los educandos, madres y padres de familia o tutores, maestras y maestros, los pueblos indígenas y afromexicanos, así como de los distintos actores involucrados en el proceso educativo y, en general, de todo el Sistema Educativo Nacional, para asegurar que éste extienda sus beneficios a todos los sectores sociales y regiones del país, a fin de contribuir al desarrollo económico, social y cultural de sus habitantes. (Artículo 3, LGE, 2024, p. 2)

De acuerdo con este artículo de la LGE, se observa cómo, a partir de dicha directriz, se pretende la participación de los distintos actores

del proceso educativo en el marco de la democracia como sistema de vida o medio en el cual se desenvuelven las acciones de los individuos, al menos en el nivel normativo. El Artículo 126 de la LGE establece que las autoridades educativas deben fomentar la participación de los distintos actores “para el logro de una educación democrática, de alcance nacional, inclusiva, intercultural, integral y plurilingüe” (DOF, 2019).

En síntesis, las directrices mencionadas son una muestra del interés del sistema político educativo por promover la participación de los distintos actores, en concreto, los padres de familia para participar activamente en las acciones de la educación, dentro del marco de la democracia como sistema de organización. Se sostiene la idea de que tales directrices son comunicaciones del sistema político a la comunidad o comunidades donde opera el Conafe, a partir del currículo como medio (Luhmann, 1998). Ello conduce a la necesidad de tomar en cuenta los diversos materiales educativos que pretenden comunicar la idea de la democracia en la gestión de los servicios.

La Nueva Escuela Mexicana (NEM), como modelo educativo y su marco curricular común, publicado en 2022, se hizo extensiva a todos los niveles educativos de la educación básica mexicana, en cuyo caso los servicios educativos del Conafe no fueron la excepción. De tal manera que la democracia, como producto del sistema político, oriente a la educación en “su organización, políticas, prácticas, cultura y procesos” que se dan en los entornos educativos (SEP, 2022).

La elaboración de proyectos comunitarios, como se realizó en algún tiempo en el Conafe, es una de las estrategias que propone la Nueva Escuela Mexicana, para fomentar la participación democrática de padres de familia, estudiantes y profesores (SEP, 2022). De acuerdo con lo que se postula en el marco curricular de la NEM, las “comunidades fuertes hacen democracias fuertes” (SEP, 2024, p. 100), por lo que, con lo expuesto hasta el momento, se puede mostrar cómo el sistema educativo coordina sus acciones a partir de lo que el sistema político le comunica y que tiene la finalidad de fomentar la democracia. Dicho de otro modo, “enseñar” la democracia como forma de convivencia y organización. En términos luhmannianos, dicha coordinación puede entenderse como un acoplamiento estructural, donde la comunicación de dos sistemas (las políticas educativas y el nuevo modelo educativo) los perturba de manera que actúan de forma similar, sin que por ello se suponga la fusión de los mismos (Luhmann, 1998b).

De tal manera que las relaciones entre la Apec y los aspectos de su entorno, que aquí se abordan (política y currículo), “irritan o perturban” (Luhmann, 1998a) a la Apec. Es decir, influyen en la comunidad, en la manera en que esta se organiza; tales perturbaciones

ocurren en un contexto específico, el cual, de acuerdo con sus características, se apropia de dichos aspectos.

## **Caracterización de la comunidad “San Juan”: espacio de autogestión comunitaria**

La comunidad, a la que por motivos de confidencialidad denominamos “San Juan”, se ubica en la región del Valle de Tulancingo, en la zona centro de México, tiene un grado de marginación nivel medio (en escala de cinco niveles), de acuerdo con datos del Consejo Nacional de Población ([Conapo], 2020), tal medición toma en cuenta variables como escolaridad, ingresos y servicios básicos. Este censo señala que aproximadamente 60 % de la población mayor a 15 años no cuenta con educación básica, a pesar de que el servicio educativo del Conafe lleva alrededor de cuatro décadas operando en la localidad.

La zona donde se ubica San Juan es de clima semiárido, en una extensa llanura que presenta un campo propicio para el desarrollo de diferentes actividades económicas, entre las que se encuentran la agricultura de temporal y de riego. Además, existe una vasta infraestructura dedicada a los invernaderos, los cuales son una de las fuentes de empleo más comunes del lugar. Este escenario, aunque breve, aporta elementos que contribuyen a la comprensión del fenómeno social abordado que, en palabras de Morin (2004, p. 17), refiere a que “sabemos que la historia siempre ocurre en un territorio, en una geografía”.

La comunidad cuenta con dos inmuebles destinados para la educación comunitaria, en uno se desarrollan los programas de educación inicial y preescolar y, en el otro, los de primaria y secundaria, todos son servicios ofrecidos por el Conafe. La ubicación de ambos espacios se encuentra en puntos neurálgicos de la comunidad (entre caminos principales, cercanos a la capilla y la tienda de abarrotes). Por las mañanas, es común ver diversos vehículos transportando mercancías agrícolas, al mismo tiempo que circulan los beneficiarios: niños y niñas que asisten a la escuela.

El relativo aislamiento geográfico de la comunidad (se encuentra aproximadamente a 20 km la cabecera municipal) no implica necesariamente su aislamiento absoluto, por el contrario, el sistema estatal mantiene los programas educativos mencionados. Además, no debemos olvidar que una de las características primordiales del Conafe es brindar atención educativa a comunidades vulnerables y de escasos recursos que se encuentran en pequeñas localidades que no cuentan, por ejemplo, con los servicios básicos o, si los tienen, son escasos.

Las comunidades con servicio del Conafe se encuentran en escenarios muy diversos, desde el rural al urbano marginado. No obstante, en términos generales, las condiciones en las que la mayoría de los servicios educativos operan son desafiantes, las carencias presentes a nivel comunitario se ven reflejadas al interior de las escuelas, que no cuentan con el suficiente mobiliario o este se encuentra en mal estado, aunado a ello, los problemas de infraestructura son también notorios. Abellán (2023) señala dichas condiciones en escuelas comunitarias del Conafe, en este contexto, tales problemáticas son patentes también en San Juan.

La perspectiva de la complejidad invita a pensar en los fenómenos no como algo dado, sino como procesos complejos en constante cambio y con contradicciones en apariencia irreconciliables, pero que forman parte de un mismo universo (Morin, 2006). A partir de lo anterior, no debe pensarse en las condiciones difíciles de las escuelas del Conafe como algo estático, ya que el Estado y la ciudadanía se encuentran en constante comunicación e implementan acciones para combatir dichas desigualdades.

Por ejemplo, el Estado, mediante sus distintos sistemas funcionales (Camou, 2023), constituidos por secretarías de salud, bienestar y educación, brindan ayudas o soportes a las escuelas comunitarias. En cuanto a salud y bienestar, la comunidad cuenta con el programa Desayunos escolares en modalidad caliente, brindado por el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), que otorga insumos para la preparación de alimentos en el comedor escolar, mismos que son preparados por las madres de familia de la comunidad. Asimismo, en San Juan se recibe un monto económico otorgado por la Secretaría de Bienestar, mediante el programa La Escuela es Nuestra (LEEN), que tiene como propósito “dignificar las condiciones de los espacios educativos públicos en beneficio de niñas, niños y adolescentes”. Esta ayuda económica se otorga por dicha secretaría, de forma anual, cuyo monto corresponde a 200.000 pesos mexicanos. En este caso, la primaria de San Juan lleva tres años consecutivos recibiendo tal cantidad. La administración y toma de decisiones sobre cuánto, en qué y cómo gastar dicha cantidad o cómo se va a emplear el dinero; recaen directamente en los padres de familia del servicio educativo, en este caso, organizados en un Comité Escolar de Administración Participativa (Ceap), íntimamente relacionado con la Apec.

El sistema educativo, por su parte, brinda también algunos apoyos como útiles escolares o uniformes, algunos entregados por la Secretaría de Educación Pública y otros por el propio Conafe. En este sentido, aunque tales recursos son designados a partir de las listas de inscripciones, la comunidad organizada mediante la Apec decide también reglas respecto a estos recursos. Como se puede observar, cada uno de los apoyos recibidos por las escuelas de San Juan conlleva

la corresponsabilidad de las familias en la gestión de los recursos, de esta forma los sistemas de gobierno y la comunidad organizada intentan combatir las condiciones de rezago y desigualdad en las que se encuentran insertos.

De acuerdo con López (2019), la repartición local de algunos apoyos, como los materiales educativos, asumida por los padres de familia, en muchas ocasiones tiene un impacto desfavorable en la economía familiar y en la gratuidad de la educación. Esto debido a que las familias deben llevar a cabo la inversión de tiempo, recursos y trabajo para gestionar los recursos locales y para recibir los apoyos de gobierno.

En San Juan, las asambleas del comité de la Apec suelen concertarse de forma predeterminada, tres veces durante el ciclo escolar: al inicio, de forma intermedia y al cierre del ciclo. No obstante, de manera adicional a las reuniones establecidas, se convoca en más ocasiones durante el ciclo, para llamar a los miembros de la asociación a tratar asuntos relacionados con la gestión del servicio educativo. En tales espacios, la participación suele caracterizarse por un diálogo abierto, de constante discusión, donde se emiten opiniones diversas por parte de cada uno de los asistentes, pero que, coordinados por el Educador Comunitario, los esfuerzos se centran en tomar decisiones y acuerdos.

En San Juan, la Apec se caracteriza por la participación mayoritaria de mujeres, debido a la frecuente migración de la población masculina en busca de otras oportunidades de trabajo en el extranjero o en zonas urbanas colindantes, además de que los hombres que se quedan suelen estar más “desconectados” de las actividades escolares, debido a la demanda de tiempo en el trabajo agrícola. Por otro lado, dado que se trata de comunidades muy pequeñas, los lazos familiares son comunes entre participantes en la Apec, ya sea por consanguinidad o afinidad (parientes del cónyuge), de tal manera que son alrededor de cinco familias las que envían a sus hijos a la escuela, resultando que la mayoría de alumnos de los diferentes niveles educativos están emparentados. Estas condiciones posibilitan mayor confianza en la Apec, en sus representantes y para la participación, lo cual coincide con los hallazgos de Del Tronco y Madrigal (2021).

En síntesis, las circunstancias difíciles para la gestión del servicio educativo y los materiales implican un esfuerzo adicional por parte de la comunidad para comunicar, organizar y coordinar acciones gestoras eficientes y funcionales. En este orden de ideas, la democracia representa un marco de organización y acción, comunicado por el sistema político y educativo a la comunidad, empero, tal comunicación no es replicada “en su totalidad”, sino seleccionada, dándose, como menciona Luhmann, un “acoplamiento estructural”.

## **Análisis y resultados: fronteras de sentido en relación con la idea de democracia y su incidencia en la autogestión**

La complejidad de elementos que intervienen en la operación de un servicio educativo del Conafe puede ser advertida a partir de la caracterización esbozada anteriormente. Con ello en mente, es necesario entender la relación comunidad/sistema educativo y con los demás sistemas en general, como una relación sistema/entorno (Luhmann, 2002), donde el entorno se comunica con el sistema a partir de un determinado medio (Luhmann, 1998), en este caso, el mismo está constituido por las políticas, el currículo y lo que los educadores comunitarios dicen a la comunidad respecto de las normativas.

Desde la perspectiva de Luhmann (2002), la comunidad, como sistema auto-organizado, tiene la función de reducir la complejidad. Esto es, la comunidad recibe del sistema educativo algunas directrices respecto a la forma de organización, en particular, se espera la adopción de una organización democrática. No obstante, desde la teoría de sistemas, la comunicación se entiende como selección o serie de selecciones y no como mera transferencia (Luhmann, 2006), por lo que se puede afirmar que la Apec, en tanto sistema reductor, selecciona algunos elementos de lo que su entorno le comunica.

La reducción de la complejidad no implica un proceso lineal, sino por el contrario la reducción de la complejidad del entorno efectuada por un sistema social, genera su propia complejidad al interior de este último (Camou, 2023). En este orden de ideas, la noción de democracia, establecida desde la política educativa y comunicada a la Apec por medio del sistema educativo, cobra múltiples acepciones al interior de la comunidad. Muestra de ello son las respuestas, dadas por madres de familia participantes en la investigación, a la pregunta: ¿Para usted qué significa la palabra democracia?

La he escuchado, pero como que no sé... algo de política, ¿no? (Madre de familia N° 4, comunicación personal, 2025)

Nuestros valores, lo que digamos. Igual, levantar la voz como mujeres. Antes, ya ve que la mujer no podía ni levantar la mano. Los hombres eran los que gobernaban, los presidentes. Hoy no, la mujer ya le gritamos a los maridos [risas]. Antes no podíamos hablar. Antes, yo creo que las familias, yo me acuerdo de mi abuelita que antes lo que decía mi abuelito, lo que se hacía o lo que, por ejemplo, el hombre decía lo que se hacía, y tú [como mujer] no puedes. Tú calladito, calladita. Entonces, sí, yo digo que sí, eso podía ser como democracia, que gracias a Dios cada vez más estamos como que levantando más la voz como mujeres que somos. Ya no nos quedemos

calladas, ya estuvo bueno. (Madre de familia N° 3, comunicación personal, 2025)

Que todos somos libres de opinar, de decir y de tomar decisiones. (Madre de familia N° 1, comunicación personal, 2025)

Como se puede identificar en las respuestas, existen nociones relativas al concepto de democracia, las cuales se relacionan de forma laxa con ideas como valores, libertad, igualdad o con los ámbitos como la política y la toma de decisiones. Es evidente el carácter diverso de lo que se opina al respecto a la democracia, dichas opiniones son, de alguna forma, ambiguas, si se piensa en formar acuerdos o tomar decisiones a partir de las mismas. En este sentido, si se piensa a la Apec como sistema comunicativo que necesita comunicaciones que permitan su operación. Las aportadas por el entorno, incluyendo en este las formas de pensar de cada miembro de la Apec respecto al tema de la democracia, suelen parecer desordenadas y múltiples; no obstante, la misma diversidad es empleada para crear un determinado orden o neguentropía (Luhmann, 1998). Es así que estamos de acuerdo con Morin (2001) cuando afirma que “fenómenos desordenados son necesarios en ciertas condiciones, en ciertos casos, para la producción de fenómenos organizados, los cuales contribuyen al incremento del orden” (p. 58).

Las familias, enfrentadas entonces a diversas informaciones sobre el modo de organizarse, deben adaptar tales informaciones al contexto y las problemáticas comunitarias. En este sentido, algunos elementos de la organización democrática son promovidos tanto por el educador comunitario como por la Apec, tal es el caso del sufragio o votación para la toma de decisiones. Es decir, a partir del proceso de observación durante las reuniones de la Apec, se pudo identificar y nos permitió reconocer que la mayoría de los acuerdos se realizaron por votación y en muchos casos fueron consensuados. Esto se ilustra con frases como: “mejor votamos”, “¿quién vota por la propuesta de doña Laura?”, “se tienen que alinear las demás con lo que decimos, porque ya lo decidió la mayoría” (Hernández Barrios y Molina García, diario de campo, 2025). Este tipo de frases son comunes durante las asambleas comunitarias, por lo que es notorio ver cómo la asociación se auto-organiza, recuperando elementos organizativos de la idea de democracia, pero en términos muy específicos.

El voto, aunque es una práctica muy empleada por la comunidad, no tiene una aplicación universal dentro de la comunidad. Un ejemplo de ello es que la mesa directiva de la Apec, constituida por una presidenta(e), secretaria(o) y tesorera(o), generalmente en San Juan no se elige a partir del sufragio, pese a ser la forma prescrita por el Conafe en el manual Material para la gestión de APEC (2024). Por el contrario, la comunidad prefiere otras formas, como puede ser el

“azar” o el “castigo”, tal como se muestra en el siguiente fragmento de entrevista:

OB: ¿De qué forma eligen normalmente a la presidenta, secretaria, tesorera?

MF: Ahorita ya lo hemos hecho, que la Apec se selecciona por papelitos, porque como ve que luego nadie quiere y ya, por ejemplo, si vemos que queda de presidenta una señora que no sabe leer o esto, pues ya la cambiamos con otra, pero de las mismas que les tocó y ya. Sí, pues es esta [una forma] más rápida, porque se imagina en lo que están, que quién se propone, que quién quiere y nadie quiere. (Madre de familia N° 1, comunicación personal, 2025)

La mesa directiva, como dispositivo central de las formas de organización de la Apec, tiene en su estructura unos rasgos similares a los que existen en el nivel político del Estado y su gobierno. Uno de ellos es la idea de representación según la cual la mesa directiva no actúa de forma arbitraria, sino que lo hace mediante lo que la comunidad acuerda. Formas que de alguna manera tienen coincidencia con los principios que plantea Villoro (2007, p. 121s) respecto a la importancia del bien común -comunitario- por sobre el derecho individual. Si bien la estructura organizacional propuesta para la Apec no es una copia de la estructura de gobierno impuesta a nivel político, la asociación posee información o rasgos de dicha estructuración. El todo está en las partes y las partes en el todo (Morin, 2002), dado que son las formas “que se conocen” y se practican de manera cotidiana, luego, entonces, ¿cómo transformar si se toma como lo dado?

El sistema, representado por la Apec, comparte con su entorno rasgos del modelo político democrático; sin embargo, de acuerdo con sus propias características, selecciona aquellos elementos de la democracia que considera necesarios y desecha otros que no se dan a partir de un proceso de auto-observación. En este sentido, tal forma de observarse a sí misma contribuye a lo que Corsi, Esposito y Baraldi (1996) denominan “autopoiesis” y que aparece de manera constante en el análisis de los sistemas y la complejidad. Siendo así, la forma mediante la cual la comunidad construye sus propios elementos constitutivos, debido a que se crea y re-crea a sí misma.

Para el caso concreto del sufragio, se observa en el fragmento de la entrevista citada cómo el sistema (entiéndase Apec) observa “que nadie quiere” (Madre de familia N° 1, comunicación personal, 2025) ocupar un cargo en la mesa directiva, por tal motivo, la asociación implementa mecanismos como la elección por azar al colocar nombres en papeles dentro de una urna y asignarles un puesto al que sea tomado. Tal forma puede entenderse como estrategia de doble contingencia (Luhmann, 1998b). Esto debido a que la doble contingencia supone la previsión de la acción de ego, por parte de

alter, y su comunicación en consecuencia (Luhmann, 1998b). En términos concretos, ego podría ser el sujeto miembro de la Apec que se reúsa/accede a participar en un cargo de representación. Por otra parte, alter sería el sistema comunicativo (Apec), la cual, previendo el actuar de ego, reduce las posibilidades de este, evitando lo más posible la postulación basada en la voluntad, por el contrario, se toma el azar como mecanismo.

Principios y valores son otro componente fundamental de la democracia, donde los valores tradicionalmente atribuidos a ella son: libertad, igualdad y justicia (Celis, 2022). En particular, lo que se observó durante las asambleas fue un ambiente de diálogo abierto, en el que la mayoría de las madres de familia se expresaba libremente y las opiniones de todas se tomaban con relativa igualdad.

Se observa en la asamblea un ambiente de confianza donde la gran mayoría de las asistentes expresan sus opiniones y puntos de vista de forma libre, las formas de participación y diálogo pueden parecer desordenadas, para el observador externo. Muchas personas hablan a la vez, con un volumen alto. Sin embargo, dentro del aparente caos se contrastan opiniones, se observan escenarios posibles, se evalúan las alternativas y las decisiones son tomadas. En tal espacio de discusión, el “desorden construye” las opiniones, que son respetadas y valoradas, con el acompañamiento del Educador Comunitario. (Hernández-Barrios y Molina-García, diario de campo, 2024)

En este fragmento se observan los valores democráticos puestos en práctica, las opiniones de los participantes son respetadas por la mayoría y todas parecen tener el mismo peso. A pesar de las diferencias, el peso de la mayoría es el principal aspecto determinante en la toma de decisiones, lo cual constituye un signo de profundos tintes democráticos. La democracia, en términos generales, no está presente de forma irrestricta en las decisiones tomadas por la Apec; sin embargo, distintos aspectos del orden social democrático, como la representación, el sufragio o elementos axiológicos, como la igualdad y la libertad, se vivencian en el devenir de la autogestión que la Apec lleva a cabo. La cercanía de los participantes y el formar parte de una comunidad pequeña permite una democracia directa, donde la asamblea, como espacio de discusión, posibilita la participación de la mayoría de los miembros, lo que se asemeja al concepto de “democracia comunitaria” planteado por Villoro, donde el bien colectivo se prioriza por sobre las libertades individuales y se vigila directamente el cumplimiento de las obligaciones de los representantes.

Los recursos que la Apec administra, para el funcionamiento de sus escuelas, en muchos casos provienen de su entorno, principalmente de instituciones gubernamentales como la SEP, el Conafe o el DIF. En este contexto, la autonomía en la gestión no se entiende necesariamente como un proceso en el que los recursos dependan

únicamente de la comunidad, sino como una forma en la que, de manera autónoma, la Apec decide cómo emplear y en qué emplear el uso de tales recursos. Como se identifica en el siguiente testimonio:

OB: ¿De qué forma se piden las opiniones de los padres de familia para tomar decisiones con respecto a la escuela, materiales o dinero? Bueno, por ejemplo, ¿quién pide las opiniones normalmente? ¿Quién lleva la reunión?

MF: Las maestras a veces, a veces las mamás. Le soy sincera, a veces las maestras, a veces las mamás, depende cuál sea el punto también o cuál sea el tema porque, por ejemplo, si son como mejoras de aquí de la escuela, como para el pasto, todo eso, pues ya entre las mamás nos ponemos de acuerdo. Nada más las maestras nos dicen necesitamos que hagan esto, que hagan el otro, y entre las mamás nos ponemos de acuerdo. Llega a haber momentos donde hay, por ejemplo, reuniones sin las maestras. Cuando es como relacionado a la cocina, y ahí pues, ahí sí ya no metemos a las maestras. (Madre de familia N° 1, comunicación personal, 2024).

Otro de los casos donde se muestra tal forma de autonomía es cuando el Conafe hace entrega de recursos, los cuales son designados a partir de las listas de preinscripción de los niños, niñas y adolescentes, que no siempre suelen coincidir con la realidad (en algunos casos por deserción o quienes se inscriben después del periodo de preinscripción). En este caso, la comunidad decide repartir los insumos sobrantes de ser el caso o repartirlos entre quienes sí tuvieron entre los alumnos a los que no les llegó material. De ello da cuenta el siguiente testimonio:

Generalmente se reparte [el material], se hace una reunión entre las mamás y las maestras, y se hacen los paquetitos, ya nada más ellas nos los entregan... Y, por ejemplo [sic], si no alcanzan las cajas de..., por ejemplo, de colores y conforme van no alcanza... por ejemplo, dos personas, a esas dos personas le ponen otra cosa. (Madre de familia N° 3, comunicación personal, 2024-3)

Se puede observar que la comunidad reparte los útiles provenientes de su entorno a partir de sus propios criterios, como puede ser compensación/igualdad y no por el conteo que surge en las oficinas del área logística del Conafe, por ejemplo.

En las entrevistas realizadas, tanto en los casos de quienes tuvieran una fuerte participación en el Apec o de quienes fue más moderada, se puede rescatar la visión casi unánime de las madres de familia como principales gestoras de recursos con las características de democracia que han sido citadas. En consecuencia, se puede hablar de una comunidad con autonomía en su organización y toma de decisiones, pero también que depende en cierta medida de recursos externos para el óptimo funcionamiento de su escuela.

## **Conclusiones**

Como resultado del análisis de los datos y las orientaciones teóricas, se puede comprender que las políticas educativas, respecto a la democracia, presuponen que al ser prescritas como viables en todos los escenarios serán aplicadas y reproducidas tal como son dictadas. No obstante, de manera global es posible observar distintos rasgos de estas políticas en las formas de organización cotidiana de la Apec. La adopción de tales rasgos no responde a un proceso de replicación lineal de lo que se dice a nivel político o educativo. Por el contrario, la realidad comunitaria es un marco en el que la Asociación Promotora de la Educación Comunitaria busca “sus propias formas de hacer”, es decir, un acoplamiento estructural, con el fin de generar estrategias que le permitan operar eficientemente sus recursos, reduciendo posibilidades de no participación por parte de sus miembros.

Como un proceso de observación de segundo orden, observando las selecciones de la comunidad, se puede detectar cómo la comunidad prioriza su propia organización, para la gestión de sus recursos y el mantenimiento de sus espacios, por sobre la adopción automática de lo que plantean las normativas del Conafe. Sin embargo, tal autonomía no representa un aislamiento de los sistemas educativo o político, por el contrario, la Apec es dependiente y, a su vez, independiente de los mismos. Aunque la comunidad tiene su propio código o criterios sobre su forma de operar, esta depende del diálogo con su entorno para seleccionar aquello que le sea útil o relevante (Luhmann, 1998b).

En este sentido, ha de comprenderse el desafío que representa la implementación de una determinada política, si se piensa a esta como programa (cerrada y predecible) o si se la piensa o desarrolla como estrategia -abierto a lo contingente- (Morin et al., 2002) sobre una comunidad. De tal forma que conceptos como el de democracia pueden coadyuvar a la organización comunitaria para la gestión autónoma (no aislada) de los recursos que produce o recibe en beneficio de la escuela. No obstante, la teoría de sistemas es develadora para entender que cada sistema tiene su propio código, el cual prioriza algunas cosas sobre otras. Camou (2023, p. 426) menciona el desafío de “llevar el código de la política (ya sea amigo/enemigo, me otorga poder/me quita poder, me conviene/no me conviene, o el que fuere) para reemplazar los códigos que organizan los otros subsistemas funcionales (correcto/incorrecto, justo/injusto, verdadero/falso, eficiente/ineficiente, etc.)”.

Para finalizar, consideramos que, desde las perspectivas planteadas, debe pensarse en una comunidad activa frente a los desafíos operativos y las comunicaciones con su entorno, la cual puede elegir de su entorno aquello que le parezca necesario y reproducirlo, si funciona bajo sus propios códigos, los cuales no siempre se encuentran en correspondencia con lo que las normativas plantean. En este sentido, la comunidad de San Juan, con sus propias

particularidades, es una muestra de un espacio donde las decisiones son tomadas con una lógica propia (su propio sentido de democracia), el respeto de la autonomía y de las formas de organización que surgen “en el campo”. De manera “autopoietica” pueden conllevar a una alternativa de gestión, situada, pertinente y viable, que apunte a la “democracia comunitaria”.

## Referencias

- Abellán, J. (2023). Desigualdad e inequidad en la educación rural mexicana: la experiencia del CONAFE en el estado de Chihuahua. *Revista Iberoamericana de Educación*, 91(1), 115-133.
- Bobbio, N. (1997). *El futuro de la democracia*. Fondo de Cultura económica.
- Braudel, F. (1995). *Historia y ciencias sociales* (J. Gomez, Trad.). Alianza.
- Cámara de Diputados (2019, 2024). *Ley General de Educación*. Diario Oficial de la Federación.
- \_\_\_\_\_. (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación.
- Camou, A. (2023). De Parsons a Luhmann: el discurso sociológico de la complejidad. En *Cuestiones de teoría social contemporánea*. Universidad Nacional de La Plata.
- Celis, Z. (2022). Democracia en la escuela. Dos experiencias pedagógicas alternativas en México. *Perfiles Educativos*, 44(147).
- Ciurana, E. y Regalado, C. (2016). *Pensamiento complejo y educación. Aclaraciones y confrontaciones*. Frontier Abierta, CLACSO, UAGRO, ENSEMEX.
- Consejo Nacional de Fomento Educativo [Conafe] (2024). *Comunidades Autogestivas, Material para la Gestión de Apec*. Conafe.
- Consejo Nacional de Población [Conapo] (2020). *Índices de marginación por localidad*. Conapo.
- Corsi, G., Esposito, E. y Baraldi, C. (1996). *Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*. Universidad Iberoamericana.
- Del Tronco, J. y Madrigal A. (2021). La democracia participativa en México: ¿compensa o profundiza la desigualdad política? *Revista Andamios*, 18(46), 171-203.
- Flores, A. y Enríquez, F. (2023). Educación del México rural y el enfoque autogestivo. *Revista Biológico Agropecuaria Tuxpan*, 11(1), 29-44.
- Flores, H. (2021). La gestión educativa, disciplina con características propias. *Dilemas Contemporáneos. Educación, Política y Valores*, 9(1), 1-27.
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. Gedisa.
- Goetz, J. y LeCompte, M. (1988). *Etnografía, diseño cualitativo en investigación educativa*. Morata.
- Guber, R. (2001). *La etnografía, método, campo y reflexividad*. Siglo XXI.

- Hammersley, M. y Atkinson, P. (1994). *Etnografía, métodos de investigación*. Paidós.
- Hidalgo, S. (2016). *Representación social de las escuelas para los padres de familia, un análisis comparativo sobre primarias generales y cursos comunitarios de la zona conurbana de Puebla* [Tesis de Maestría]. UAEH.
- Ibáñez, J. A. (2012). *Para leer a Luhmann*. Universidad Iberoamericana.
- López, L. (2019). Cursos comunitarios del CONAFE. En S. Schmeckels y G. Aguila (eds.) *La educación multigrado en México* (pp. 139-180). INEE.
- Luhmann, N. (1996). *Introducción a la teoría de sistemas* (J. Torres, Trad.). Universidad Iberoamericana.
- \_\_\_\_\_. (1998a). *Modernidad y Complejidad* (J. Berian y J. Garcia, Trad.). Trotta.
- \_\_\_\_\_. (1998b). *Sistemas Sociales. Lineamientos para una teoría general*. Anthropos.
- \_\_\_\_\_. (2006). *La sociedad de la sociedad* (J. Torres, Trad.). Herder.
- Magallanes, M. (2016). La nueva educación rural en México, 2008-2012 CONAFE, marginados y sociedad democrática. En A. Gonzalez-Barroso y N. Gonzalez-Hernandez (eds.) *Problemáticas contemporáneas en México, de la complejidad a Ayotzinapa* (pp. 80-94). Universidad Autónoma de Zacatecas.
- Martínez-López, M. G. (2023). *Estudio cualitativo sobre situaciones de Inclusión educativa en Programas del Conafe: Experiencias de Actores Educativos en el Estado de Hidalgo*. [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Educación]. UAEH.
- Molina, R. y Villapando, J. M. (2018). Modelo de representación geométrica de la brecha de aprendizaje entre los estudiantes de educación primaria del CONAFE y la SEP en Michoacán, México. *Revista CIMEXUS*, XIII(2).
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO.
- \_\_\_\_\_. (2001). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- \_\_\_\_\_. (2004). La epistemología de la complejidad. *Gazeta de Antropología*, (20).
- \_\_\_\_\_. (2006). *El Método. La naturaleza de la naturaleza* (Vol. 1). Cátedra.

- Morin, E., Ciurana, E. y Motta, D. (2002). *Educación en la era planetaria*. Gedisa.
- Pérez, E. y Cárdenas, E. (2022). Entre la escuela y los cafetales: la importancia de las escuelas comunitarias del Conafe en la Sierra Sur de Oaxaca. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 14(17), 125-150.
- Ramírez, R. (1981). *La escuela rural en México*. Fondo de Cultura Económica.
- Retamozo, M. (2012). Constructivismo: Epistemología y metodología de las ciencias sociales. En E. De la Garza Toledo y G. Leyva (eds.) *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales* (pp. 325-351). UNAM-FCE.
- Rico, A. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Sophia*, 55-70.
- Rockwell, E. y Mercado, R. (2011). *La experiencia de ser instructor*. Conafed-DIE-Cinestav.
- Sánchez, R. (2001). La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados. En M. Tarrés (ed.) *Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social* (pp. 97-133). Porrúa.
- Sartori, G. (2000). *Teoría de la democracia, el debate contemporáneo*. Alianza.
- \_\_\_\_\_. (2007). *¿Qué es la democracia?* Taurus.
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2024). *Marco curricular de la Nueva Escuela Mexicana*. SEP.
- \_\_\_\_\_. (2022). *Plan de estudios para preescolar, primaria y secundaria*. SEP.
- Taylor, F. (1981). *Principios de la administración científica*. El ateneo.
- Taylor, S. y Bodgan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Morata.
- Touraine, A. (2000). *¿Qué es la democracia?* Fondo de Cultura Económica.
- Unesco (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- \_\_\_\_\_. (2000). *La gestión educativa estratégica, en Desafíos de la educación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación [IIPE], Ministerio de Educación de la Nación/Unesco.
- Villoro, L. (2007). *Los retos de la sociedad por venir. Ensayos sobre justicia, democracia y multiculturalismo*. Fondo de Cultura Económica.

- Vite-Alonso, D. A. (2021). *Experiencias Socioeducativas de actores de la educación en CONAFE: estudio en dos regiones de la Delegación Hidalgo* [Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Educación]. UAEH.
- Von Forester, H. (1991). *Las semillas de la cibernética*. Gedisa.
- Willke, H. (2006). La transformación de la democracia como modelo de orientación de las sociedades complejas. *Estudios Públicos*, (102), 179-201.
- Yang, R. (2010). Política comparada. En M. Bray, B. Adamson y M. Mason (eds.) *Educación comparada*. Granica.
- Zavala, M. y Rivera, A. (2023). El modelo educativo del Conafe desde la perspectiva de los líderes educativos comunitarios. *Revista electrónica de investigación educativa*.

## Notas

- [1] Recibido: 14 de octubre de 2025. Aceptado: 19 de febrero de 2026.
- [2] Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-0324-8194>. Contacto: [alddv0777@gmail.com](mailto:alddv0777@gmail.com)
- [3] Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-8268-8421>. Contacto: [molinag@uaeh.edu.mx](mailto:molinag@uaeh.edu.mx)

## AmeliCA

### Disponible en:

<https://portal.amelica.org/ameli/ameli/journal/476/4765628005/4765628005.pdf>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en [portal.amelica.org](http://portal.amelica.org)

AmeliCA

Ciencia Abierta para el Bien Común

Aldo David Hernández Barrios, Amelia Molina García  
**Organización comunitaria como espacio de comunicación para la autogestión democrática en una escuela rural mexicana**  
**Community organization as a communication space for democratic self-management in a rural Mexican school**

*De Prácticas y Discursos. Cuadernos de Ciencias Sociales*  
vol. 15, núm. 25, 2026

Universidad Nacional del Nordeste, Argentina  
[depracticasydiscursos.ces@unne.edu.ar](mailto:depracticasydiscursos.ces@unne.edu.ar)

**ISSN-E:** 2250-6942

**DOI:** <https://doi.org/10.30972/dpd.15259309>