

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA
SERVICIOS EDUCATIVOS
DEL ESTADO DE CHIHUAHUA
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD 08-A

ENTRE LA NORMATIVIDAD Y
LA REALIDAD DE LA DIRECCION ESCOLAR



JOSE LUIS SOTELO FRIAS

PROPUESTA PEDAGOGICA
PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA

CHIHUAHUA, CHIH., JULIO DE 1996



DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Chihuahua, Chih., a 12 de Julio de 1996.

C. PROFR.(A) **JOSE LUIS SOTELO FRIAS**
Presente.-

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Titulación de esta Unidad y como resultado del análisis realizado a su trabajo intitulado "ENTRE LA NORMATIVIDAD Y LA REALIDAD DE LA DIRECCION ESCOLAR",

opción Propuesta Pedagógica a solicitud del C. LIC. GUILLERMO HERNANDEZ OROZCO,

manifiesto a usted que reúne los requisitos académicos establecidos al respectos por la Institución.

Por lo anterior, se dictamina favorablemente su trabajo y se le autoriza a presentar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"


PROFR. JUAN GERARDO ESTAVILLO NERI
PRESIDENTE DE LA COMISION DE TITULACION
DE LA UNIDAD 08A DE LA UNIVERSIDAD PEDAGOGICA
NACIONAL.



S. E. P.
Universidad Pedagógica Nacional
UNIDAD UPN 081
CHIHUAHUA, CHIH,

18-XI-97 maa

ESTA PROPUESTA FUE REALIZADA BAJO LA DIRECCION DEL (LA)

LIC. GUILLERMO HERNANDEZ OROZCO

REVISADA Y APROBADA POR LA SIGUIENTE COMISION Y JURADO DEL EXAMEN PROFESIONAL.

PRESIDENTE: LIC. GUILLERMO HERNANDEZ OROZCO

SECRETARIO: LIC. RAMON SAENZ GALAVIZ

VOCAL: LIC. LETICIA REY VELO

SUPLENTE: LIC. HERMILA LOYA CHAVEZ

CHIHUAHUA, CHIH., A 12 DE JULIO DE 1996.

A Mi Familia:
MARTHA SILVIA,
TANIA y JOSÉ LUIS,
que con sus reflexiones
me hicieron comprender
que para avanzar, se ne-
cesita dar el primer paso;
y cuya actitud me forta-
lece en forma perenne y
me incentiva para con-
cluir cada empresa que
inició.

**A MI Maestro; GUILLERMO
HERNANDEZ OROZCO.**
Creador de oportunidades,
quien con su vocación por la
libertad, generó en mí el in-
terés de buscar tan anhe-
lado valor.

I N D I C E

INTRODUCCIÓN.	7
I.- SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.	10
a).- Planteamiento del Problema.	10
b).- Justificación.	15
c).- Objetivos.	17
II.- MARCO TEÓRICO.	18
1.- LA SOCIEDAD (Génesis y estructura).	18
a).- El Origen de la Sociedad.	18
b).- La Estructura.	21
c).- Las Instituciones.	26
d).- La Escuela Como Institución Social.	27
III.- MARCO CONTEXTUAL.	34
1.- SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL.	34
a).- Su Importancia.	34
b).- El Artículo Tercero.	34
c).- Ley General De Educación.	40
2.- FUNCIONES DEL SISTEMA EDUCATIVO.	41
a).- Un Proyecto de Sociedad.	41
b).- El Programa: Instrumento del Sistema Educativo.	43
c).- La Organización Escolar.	44
d).- Organización Interna de la Escuela Primaria.	46
e).- Funciones Normativas del Director de la Escuela Primaria.	49
3.- LA ESCUELA Y SU COMUNIDAD.	58
a).- El Entorno de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.	58
b).- La Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.	61
c).- La Dirección de la Escuela Primaria.	62

d).- La Dirección de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.	66
IV.- ESTRATEGIAS A SEGUIR.	71
CONCIDERACIONES PRELIMINARES.	71
-Estrategia 1. Intercambio y colaboración entre Maestros.	73
-Estrategia 2. Intercambio y Colaboración entre Maestros.	74
-Estrategia 3. Intercambio y Colaboración entre Maestros.	75
-Estrategia 4. Participación en el Consejo Técnico.	76
-Estrategia 5. Intercambio y Colaboración entre Maestros.	77
-Estrategia 6. Participación del Padre de Familia.	79
-Estrategia 7. Acercamiento del Padre de Familia.	81
-Estrategia 8. Seguridad de los Alumnos.	82
-Estrategia 9. Acercamiento a la Comunidad.	84
-Estrategia 10. La Escuela; parte de la Comunidad.	85
-Estrategia 11. La Escuela Institución de la Comunidad.	86
-Estrategia 12. Aprovechamiento de espacios.	87
-Estrategia 13 Educación Ambiental.	88
-Estrategia 14. El Alumno Informado.	89
-Estrategia 15. Educación para la Salud.	90
-Estrategia 16. Reducción de Inasistencias.	91
-Estrategia 17. El Hábito de la Puntualidad.	93
-Estrategia 18. Conservación del Mobiliario.	94
Estrategia 19. Permanencia en la Escuela.	95

Estrategia 20. Educar con el Ejemplo.	96
CONCLUSIONES.	97
BIBLIOGRAFIA.	102

INTRODUCCIÓN

El trabajo que a continuación se presenta, se realizó con base en la necesidad percibida en los medios educativos y en la comunidad en general, pero principalmente orientado a mostrar al maestro de grupo; y de dar a conocer las actividades reales a las que se dedica el director de un plantel escolar.

Generalmente se tiene la idea, de que un director de escuela por el puesto que desempeña, le es sumamente sencillo lograr los objetivos que se propone llevar a cabo en bien de la comunidad, del plantel y de su persona. Pero la realidad, es que sus esfuerzos continuamente se ven obstaculizados o truncados debido a multitud de causas o motivos que se presentan durante el desarrollo de su labor.

Esta imagen que se plantea líneas arriba, se da en relación a la opinión que se tiene de un dirigente; como aquel personaje que posee ciertas características que lo convierten en un líder de grupos, en conductor nato de seres a los que guía y domina con su poder y magnetismo.

Nada más lejos de la realidad. Sé es director del plantel inicialmente por normatividad. Por vocación se es maestro. Si se encuentra desempeñando una función fuera del aula, es en base a las necesidades que existen en el servicio o por cierta ambición personal de escalar puestos en el sistema. Pero en ningún momento se observa en el director, desplegar su "poder" con el fin de permanecer inactivo, por el contrario, al

observársele detenidamente, se le encuentra siempre tratando de mejorar las condiciones de trabajo de sus compañeros.

Al iniciar el desarrollo de este análisis y durante el transcurso del ciclo escolar 1995-1996, se visitó varias veces a los maestros de seis escuelas; haciéndoles encuestas, proponiéndoles expresar su pensar en relación a la función del director, indagando su posición en cuanto al puesto de dirección, cuestionándoles y observando su actuar frente a su director, realizando observaciones y apuntes que servirían como fundamento a la elaboración de la presente propuesta.

También, se consultó bibliografía sobre el tema educativo, el puesto de dirección; de administrador de recursos, guía y coordinador académico; y de controlador de personal; estudiando el desarrollo que ha tenido la sociedad desde sus inicios como estructura; sus instituciones, y el por qué y para qué de la existencia de la escuela en la sociedad. Se retomó el conocimiento de las distintas etapas con base en la educación por las que ha pasado el país, así como sus fundamentos filosóficos y sociales que lo enmarcan; y el enfoque que actualmente tiene la nueva Ley General de Educación, y cómo ésta se encuentra debidamente reglamentada en el Artículo Tercero de nuestra Constitución.

Por último, y tomando en cuenta todas las opiniones que fue posible, a la vez que se propone una organización del plantel escolar diferente al tradicional; se presenta una relación de las tantas actividades que se realizan en la dirección de una escuela, como una orientación que se proporciona a todo aquel que tenga la intención de dirigir un plantel

escolar, cimentado en la democracia participativa, en la toma de decisiones grupales, en la compartición del trabajo mediante la delegación de responsabilidades y con el pensamiento de que: el director de la escuela primaria simplemente es un profesor más, que se encuentra realizando actividades de coordinación y apoyo al proceso educativo dentro de otro rol.

La estructura del presente trabajo la constituyen los marcos teórico conceptual; cuyos contenidos sociológicos sirven como fundamento para su desarrollo general; y teórico contextual, que ubica en el tiempo y en el espacio los acontecimientos que lo cimientan en su parte práctica. Además, se incluyen las estrategias que se proponen, las conclusiones a las que se llega al momento de su terminación y la bibliografía que fue consultada para concretar el marco teórico.

I SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

a) Planteamiento del problema.

No se puede concebir al hombre si no es en función de su vida con otros hombres¹ ...El hombre para pasar del estado natural al social, tiene que despojarse de ciertas particularidades de su naturaleza que le estorban para la convivencia social, tal vez tiene que desembarazarse de todas aquellas pasiones que se contraponen al orden social. Una vez que se libera de éstas, el hombre puede vivir en la sociedad que suaviza el carácter y disminuye la violencia natural de la vanidad, civilizándola constante y moderadamente.²

Aunque ...el hombre es libre por naturaleza, se despoja de su libertad al formar parte de la sociedad. Su obligación frente a la sociedad es la de sacrificar una parte de su libertad. La obligación de la sociedad frente al hombre consiste en preservar esa parte de libertad a la que éste no renunció.³

La estructura de la sociedad tiene como base a los grupos sociales: y el hombre, como elemento de esos grupos a través de su evolución, luchando por su supervivencia, ha tenido que aprender que para lograr dicha supervivencia depende de la colaboración con y de sus semejantes: con los cuales, se ha mantenido unido por el establecimiento de sus propias relaciones o por la existencia de una obligatoriedad. Las relaciones que se establecen entre los seres humanos están condicionadas a ciertos factores, procesos o elementos que se manifiestan a lo largo del desarrollo histórico de la sociedad. Esta interrelación está necesariamente organizada por formas de conducta homogéneas que permiten la convivencia contribuyendo a la satisfacción de las necesidades colectivas. Una de estas formas de regular la conducta de las personas se encuentra

¹MORA, José María Luis. Citado por: ESCOBAR Valenzuela, Gustavo. La sociedad. Formación Social Mexicana I vol. I Antología UPN Pag. 238

²MORA, José María Luis. Citado por ESCOBAR Valenzuela, Gustavo, Op. Cit. Pag., 240

³ESCOBAR Valenzuela, Gustavo, Op. Cit. Pag. 240

ejemplificada en las instituciones, entre las cuales se puede hacer mención a la familia, la Iglesia, el Estado y la escuela, por medio de las cuales, los individuos se sujetan a normas que le permitan la convivencia armónica en colectividad, pues en teoría, las instituciones tienen como finalidad atender las necesidades básicas de la sociedad. Una de esas instituciones es la escuela, que por medio de la educación, valida las aptitudes de los hombres y colabora en la estratificación del individuo dentro de la sociedad.

El tipo de escuela que actualmente funciona en el país, se caracteriza por poner en evidencia una multitud de normas, por medio de las cuales somos encausados a pensar en forma homogénea y se nos muestra que:

las normas en vigor en este país son ampliamente arbitrarias y...
...obligan a cada uno a abandonar parte de su libertad, a someterse a una cierta cantidad de normas. De una sociedad a otra, las normas varían en función de los valores dominantes. Pero no hay una sociedad sin normas; éste es todo el problema de la educación...⁴.

Así pues, la pedagogía normativa que se maneja en los centros educativos, se ubica en el pleno sentido de la palabra ideología.

El quehacer del maestro en nuestro sistema capitalista generalmente no está bien definido; pues su papel en el aula lo orientan las autoridades educativas; las que a la vez, enfocan el aprendizaje a la formación del hombre que el Estado necesita en cada régimen, haciendo que las escuelas funcionen con determinado rol: ya sea como simples guarderías, como centros disciplinarios, como capacitadoras para el trabajo -Como

⁴BAUDELLOT, Ch. Y ESTABLET, R. "La Escuela Capitalista" Evaluación en la Práctica Docente. Antología UPN. Pag. 26

en la actualidad-, o para oficializar el nivel educativo que se obtiene por medio de un documento legal; siendo todas ellas, formas de dominación ideológica que sirven como instrumento de la división de la sociedad en clases. Pero es sin duda el maestro, el individuo que se encarga de realizar el trabajo más significativo que sostiene al sistema y que cumple con la obligación que éste, por medio de la institución escolar le encomienda.

Una de las demandas que tiene el Estado para con su dependencia educativa, y por lo tanto para con los maestros, es que se logre en cierta medida la estandarización de los individuos.

La realidad cotidiana de la escuela la conforma las diversas normatividades, los alumnos, maestros, familias, autoridades y la comunidad en general; dentro de la cual, cada uno de ellos cumple un rol previamente determinado que se acata por lo menos en parte; ejemplo de ello es que no siempre se cumplen todos los objetivos contenidos en los planes y programas. Pero es el maestro, ya sea como docente o como directivo quien se encuentra inmerso en la cotidianidad de la educación, el único que puede romper con la gran cantidad de paradigmas que se han creado, realizando su actividad de una manera menos enajenante, menos alienada; tomando más conciencia de lo que hace diariamente; reflexionando si es útil y necesaria la labor que está desempeñando, o si sólo lo hace por recibir un sueldo, y/o agradar al Estado; es el maestro quien en definitiva será el eslabón por medio del cual el individuo en su niñez va formando la estructuración básica que lo convierte en un miembro más de la sociedad;

...el sujeto aprende que él, es lo que lo llaman. Su proceso de identidad consiste en aceptar no sólo los roles y las actitudes de otros, sino que al mismo tiempo acepta el mundo de ellos, curiosamente su yo se vuelve ellos y esto, aunque implica la posibilidad de vivir en sociedad, también significa una vivencia sometida y subordinada que transita desde lo individual hasta lo colectivo.⁵

La escuela, como toda institución formal, requiere de una estructura que oriente y encause sus funciones para lo que fue creada; esta estructura se identifica por su conformación básica en la que todos los elementos que intervienen en la misma, enfocan sus esfuerzos hacia una misma meta; lograr los objetivos que el Estado mexicano se ha planteado en materia de educación.

La situación presente es el resultado de un desarrollo histórico que comenzó con el crecimiento de la población infantil en las áreas urbanas a mediados del siglo XIX. Al recibir un mayor número de estudiantes por períodos de tiempo cada vez mas largos, los sistemas escolares crecieron y se desarrollaron procedimientos cada vez mas complejos para clasificar, agrupar e instruir a los alumnos... Este desarrollo a su vez condujo al establecimiento de oficinas administrativas en el sistema escolar con el propósito de controlar el trabajo de los maestros en el aula..⁶

En cada centro escolar es erigida una oficina de dirección a cuya cabeza y como responsable de la administración de los recursos se designa a un profesor al que se le denomina genéricamente Director.

La administración en términos generales plantea que el desarrollo del proceso administrativo se efectúa por medio de cinco fases: planeación, organización, integración, dirección y control. Estas etapas se encuentran ordenadas de manera sistemática y están orientadas por nor-

⁵ARRECILLAS Casas, Alejandro. La Función Socializadora de la Escuela" *Revista Punto y Aparte*. No. 11. Año IV. Junio de 1995. Pag. 8

⁶EDDY, Elizabeth. "La iniciación en la burocracia" *Problemas de Educación y Sociedad en México*. Antología UPN. Pag. 135

mas y lineamientos cuya finalidad, es posibilitar el mejor funcionamiento de una institución o unidad administrativa. Establece también que al frente de toda organización existe un responsable o líder, encargado de guiar, integrar y controlar las acciones que realicen los integrantes de la misma. En consecuencia al administrador se le concibe como la persona cuya función básica consiste en asegurar el logro de los objetivos preestablecidos, con la mínima cantidad de esfuerzo, recursos y tiempo; así como mantener un ambiente en el cual los individuos que trabajan dentro de la organización puedan alcanzar plenamente las metas planeadas. Siempre que exista, en la prestación de un servicio, la interacción de personas y recursos materiales o financieros, es necesaria una organización administrativa con el fin de conseguir los propósitos en una forma eficiente y económica.

La administración escolar tiene como principal responsabilidad dirigir a los elementos que integran a la comunidad educativa con el fin de establecer los criterios de coordinación y participación que deben de existir entre ellos. Pero el papel que el Director del plantel, como jefe de la oficina administrativa del mismo, no se confina solamente a lo expuesto en las líneas anteriores, su función como autoridad del lugar lo obliga a coordinar los intereses tanto individuales como de grupo entre los diversos elementos de la comunidad; a ejercer su atribución de mando hacia sus compañeros por necesidad del servicio y por normatividad; a solucionar conflictos entre elementos insatisfechos social y laboralmente; a desarrollar un liderazgo en la comunidad que, en la mayoría de los casos, sólo es normativo; y siendo la escuela, como todo centro educativo, un espacio de encuentro y de contradicciones, donde se establecen todo tipo de relacio-

nes entre quienes acuden a la misma; ya sea para aprender, para enseñar o como miembro de la comunidad interesada en los quehaceres propios de una institución de este tipo. Es donde el director, como responsable del plantel tiene que echar mano de todas sus habilidades y capacidades para hacer converger los diversos intereses existentes, hacia la construcción y el desarrollo armónico de las actividades docentes; pero, en la realidad: ¿ es la dirección y las funciones del director tal y como la normatividad nos señala ?

b) Justificación.

Generalmente se piensa que las actividades que realiza el Director de la Escuela Primaria se encuentran inscritas en un programa de actividades calendarizadas y bien especificadas para llevarlas a cabo en forma rutinaria durante el transcurso del ciclo escolar.

Lo que a continuación se pretende hacer, es *clarificar las funciones del Director de Escuela*, que, aún cuando se encuentran descritas en el Reglamento Interior de Escuela, son solamente el ideario de la actividad a la que éste ha sido encomendado, pero que en la mayoría de los casos, las funciones a las que se aboca, deben de estar acorde a las necesidades del medio en el que se encuentra ubicada la institución de la cual es el responsable. Parte de la problemática en la que se encuentra inmerso el Director de Escuela, se ubica en la conjugación de intereses de los diversos miembros que componen la comunidad educativa, en medio de la cual, el Director funge como el foco de atracción y que en ocasiones

tiene que ejercer su poder de control, para que de esta manera no se desvíe la intención pedagógica y social del plantel.

Otro enfoque del papel que desempeña el Director en la escuela, es el de estar siempre alerta y al frente de cualquier acontecimiento que suceda en el medio; como lo es, el propiciar que el plantel se convierta en el centro social, cívico y cultural de la comunidad; así como propiciar también, que el personal a su cargo, se mantenga en constante actualización con el fin de alcanzar los objetivos de la educación.

Los maestros de la escuela primaria en unión del Director, necesariamente deben de involucrarse en la transformación y desarrollo de la sociedad, iniciando su trabajo con la comunidad cercana al plantel.

Es necesario que el maestro conciba a la escuela, como una institución necesaria para el desarrollo armónico del ser humano; y que debe corresponsabilizarse de todo lo que acontezca en ella.

Las estrategias que surjan en la creación y desarrollo de la presente propuesta, ayudarán a los maestros a comprender la función real que desempeña el Director de Escuela.

c).-Objetivos.

Propiciar y promover en el personal docente de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón, un cambio de actitud hacia la búsqueda de la calidad educativa, tanto a nivel personal como grupal.

Proporcionar al maestro de grupo los elementos suficientes para que conozca, comparta y participe en la toma de decisiones a nivel de dirección, en cualquier circunstancia que se presente, en el marco de su comisión dentro del Consejo Técnico Consultivo.

Concientizar a la comunidad educativa sobre las diversas funciones -tanto las especificadas en la normatividad como las reales- a las que se tienen que abocar cotidianamente el director de escuela. Así como dar a conocer la problemática que se presenta día a día en este cargo pedagógico-administrativo del sistema escolar.

II MARCO TEÓRICO

1.- La Sociedad

(Génesis y estructura)

Sociedad es el término que nos sirve para designar a los seres humanos reunidos en grupo, incluyéndose toda clase de relaciones en que entran los hombres durante el curso de su vida en común, sean éstas en forma organizada, desorganizada o antagónica. Los hombres no sólo viven juntos compartiendo opiniones, valores, creencias y hábitos comunes; sino que también entran en interacción ajustando su proceder en relación a la conducta y a las expectativas de los otros, pues sus acciones son modeladas de acuerdo con las de otras personas.

En la sociedad se establecen relaciones entre los individuos o los grupos en donde se crean expectativas recíprocas concernientes a la conducta, de modo que tienden a actuar en forma relativamente regulada a través de las diversas normas creadas por la misma. De esta manera podemos identificar a la sociedad como un tramado de relaciones sociales.

a) El Origen de la Sociedad.

La existencia de la sociedad ha sido motivo de estudio de grandes pensadores de la humanidad, tales como Aristóteles, Rousseau y Spencer, entre otros, emitiendo cada uno de ellos una teoría acerca de cuál ha sido el origen que ha tenido la sociedad como conglomerado. Es-

tas hipótesis tienen diversas fundamentaciones según el punto de vista de cada uno de estos sabios y a la vez, muchos seguidores en la actualidad que tratan de probar la veracidad de cada corriente establecida por el filósofo de su preferencia. Se tiene por ejemplo la teoría sobre el origen contractualista de la sociedad, sustentada por el ilustre filósofo de la Edad Media Juan Jacobo Rousseau, que afirma que la sociedad tuvo su origen en virtud de un contrato celebrado entre todos los miembros que la integran. Originalmente, los hombres vivían aislados - dice el sabio -, pero un día se dieron cuenta de los inconvenientes resultantes de esta forma de vida y convinieron en asociarse como una manera de defenderse contra las fuerzas físicas de la naturaleza y de otras especies de animales depredadores del hombre. La consideración no especificada de esta teoría, es que la sociedad tuvo un origen de tipo voluntario y espontáneo.

La teoría de tipo organicista formulada y sustentada por el filósofo del pasado siglo XIX, Herbert Spencer, se fundamenta en la comparación de la sociedad con un organismo vivo, como el del propio ser humano por ser éste el integrante de la sociedad; con sus funciones sometidas a leyes de tipo biológico de crecimiento, manifestándose en una diferenciación en su estructura y en sus funciones.

. . . .en ambos existe una interdependencia de las partes hacia el todo; ambos están compuestos de unidades que son células o individuos, ambos tienen un sistema de nutrición, un sistema circulatorio que son las vías comerciales y de comunicación, ambos tienen un sistema óseo: esqueleto y ciudades, caminos y puentes. Las crisis económicas son enfermedades; las colonias son los vástagos; pues la sociedad se reproduce.⁷

⁷ LOPEZ Rosado, Felipe. Introducción a la Sociología. Ed. Porrúa. México. 1986. Pag. 57

La simple observación de la exposición teórica de este planteamiento revela un determinismo social donde predomina la coacción.

La tesis más antigua sobre el origen de la sociedad, la emitió Aristóteles, quien es considerado como uno de los más grandes filósofos de la antigüedad. Simplemente su definición de hombre como "animal político" nos orienta a centrar la atención en el ser humano como parte de la naturaleza. *"El hombre no es sólo naturalmente social, sino que también es esencialmente social. Lo humano sólo se da en sociedad"*⁸ Las diversas habilidades positivas o no que ha desarrollado el hombre, como el lenguaje y la sonrisa, la religión y el sentido de la justicia, el Derecho y la guerra, sólo son posibles de adquirirse en comunidad. El hombre sólo puede ser considerado humano, por y gracias, a que vive en sociedad. A esta postura se le denomina Naturalista.

Existe una cuarta teoría cuyo principal expositor es Alfredo Fouillée y se le denomina ecléctica, ésto, por englobar las tesis contractuista y organicista en relación al génesis social. Estima que la sociedad en sus épocas más remotas realmente fue un organismo; pero que hubo un momento en que al relacionarse una horda con otra, y vencer una de ellas en algún enfrentamiento bélico con otras; obligó a las vencidas a incorporarse a su órbita en ciertas condiciones pactadas o impuestas; es decir, que hubo una especie de contrato en la formación de una nueva sociedad. Por lo tanto, las sociedades son organismos contractuales.

⁸LOPEZ Rosado, Felipe. Op. Cit. Pag. 58

Como es de suponer, cada una de estas teorías tiene por supuesto una fundamentación lógica a lo que deben su existencia y propagación entre los estudiosos sociales de nuestro tiempo, a tal grado que no podemos decir cual es la acertada, pero es sin lugar a dudas la teoría naturalista planteada por Aristóteles la que, a pesar de ser la más antigua, hasta hoy se conserva con mayor grado de credibilidad.

b) La Estructura de la Sociedad.

Como una forma original de organización que tuvo la sociedad se encuentra ubicada en primer lugar la familia, donde identificamos la prehistórica; de la cual no se tiene conocimiento preciso y sólo se cuenta con teorías sobre su forma de vida. Se dice que en sus inicios vivieron en la promiscuidad sexual y que su parentesco se determinaba por la línea materna; lo que produjo la ginecocracia, o sea, el dominio de la mujer; Ésta se puede considerar como la primera etapa de la agregación social.

La familia antigua, que se agrandaba con ramificaciones numerosas en la que se mantenía unida con la idea de que eran descendientes de antepasados comunes, mediante el culto rendido a dichos ascendientes a través de la religión del hogar. Esta familia fue realmente una asociación religiosa, fue un grupo de personas al que sus creencias permitió invocar y brindar ofrendas a los mismos antepasados; pues el principio del parentesco no radicaba en lo sanguíneo, sino en el culto que realizaban.

Seguidamente se formó la horda, la cual se identifica por ser una agrupación de parientes consanguíneos en diversos grados, entre quienes el lazo social resulta principalmente, del hábito de verse juntos desde su nacimiento.

Tiempo después, estas grandes familias sufren una descomposición interna y se aglutinan en un conjunto más vasto, teniendo en común, a los mismos dioses y a los mismos jefes, formándose una agrupación denominada tribu cuyas características son la posesión, ya, de un territorio determinado, un dialecto definido, una cultura homogénea, una organización política unificada y en la que la autoridad máxima ya no es el padre o la madre, sino el caudillo.

Una de las cualidades de la familia, es que nunca permanece estacionaria, sino que pasa de una forma inferior a una forma superior a medida que la sociedad evoluciona de un grado más bajo a otro más alto. Por esto, se considera a la familia como el núcleo social indiscutiblemente más importante de la sociedad.

Pero el estudio de la sociedad surge a mediados del siglo pasado en la inteligencia de Augusto Comte, la primera ciencia social que se puede considerar como tal y que responde a la necesidad de estudiarla en forma sintética y total; es la sociología, que estudia la realidad de la sociedad. Felipe López Rosado la define como "*la ciencia del desarrollo de las sociedades humanas*", y Fernando Toennies como "*la ciencia de los hechos sociales, de la convivencia humana*"; en la cual los seres vivos se unen entre sí por vínculos diversos, y su problemática estriba en encontrar las le-

yes que rigen los fenómenos humanos en su conjunto; en que la conducta de los hombres en sociedad responde a algo que está por encima de sus voluntades individuales, en que las conductas humanas muestran uniformidades y regularidades que motivan su estudio y de las leyes que las rigen.

Augusto Comte al estudiar la sociedad distingue dos aspectos muy importantes de la misma: el dinámico y el estático. En el aspecto dinámico crea la ley de los tres estadios por los que ha atravesado el pensamiento humano y por ende las organizaciones sociales, a saber: 1).- *El estadio teológico*; que se da cuando predomina la fantasía y se tiene una concepción religiosa del mundo. 2).- *El estadio metafísico*; en el que se explica el mundo por la referencia a principios abstractos constituidos por el pensamiento lógico, mediante los cuales se cree poder llegar a un conocimiento absoluto. Y 3).- *El estadio positivo*, o estadio científico de la humanidad; en el que se investigan las leyes mediante la observación y el experimento. Según Comte, la humanidad se encuentra en esta etapa, y en base a este estadio se crea la concepción filosófica del positivismo; la que considera que, todo conocimiento se da en la experiencia y que sigue al desarrollo lógico del pensamiento al que atribuye un orden sistemático y cronológico regido por leyes.

El positivismo afirma, que todo en el ser humano es instintivo en lo esencial, pues entre el hombre y el animal, hay diferencias, sólo en el grado de desarrollo de algunos aspectos como es el lenguaje y el uso de instrumentos; ésto, debido a que el hombre consume más energía cerebral que el resto de los seres vivos y sus instintos elementales serán; todo

aquello referente a la *posesión de objetos* en todos sus aspectos; *el dominio*, entendiéndose como poder sobre el resto de los seres; y *el progreso* en todos los campos del talento. Ésto es parte de su naturaleza humana.

El positivismo glorifica la ideología del capitalista; del poseedor de objetos. Ensalza a la sociedad tecnológica y de libre competencia, identifica la historia del ser humano como actos o pasajes en los que se resalta la producción, se suceden luchas por el poder y se logran progresos científicos.

En cuanto al ramo educativo, sobresalen dos enfoques: el economicismo y el sociologismo,

Considera a *la educación como factor de crecimiento económico y tecnológico*, ignorando o subvalorando los demás campos. Mide las ganancias que se obtienen en el plano personal y social mediante el hecho de haber estudiado y a través de su relación con el capital invertido en educación.

El acto educativo se reduce a la capacitación o el adiestramiento para la vida. Es la acción que realiza la sociedad para que los individuos aprendan las técnicas y los procedimientos necesarios para el mantenimiento y fomento del progreso social, económico y científico. El fin general de la educación es ajustar al individuo para que responda a las necesidades de la sociedad, concebidas como aquellas que exigen la dignidad tecnocrática y económica del conglomerado social.

El sociologismo concibe a la sociedad como un conjunto de hombres con determinados papeles que deben desempeñar. A cada papel corresponde un conjunto de reglas, valores y comportamientos. *El fin de la educación es la socialización*. La educación corriendo paralelamente con la estructura social, es fundamentalmente adaptativa e integradora. *La escuela es una agencia de socialización*, generadora de un área de consenso dirigida hacia determinados valores y de adaptación a estructuras sociales preestablecidas⁹.

⁹ SUAREZ, Reynaldo. Educación y concepto del hombre. *Sociedad y trabajo de los sujetos en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Antología UPN. p. 311

He aquí el punto de vista estructuralista de la sociedad....

... Nuestra vida es posible gracias a la organización de la sociedad, por medio de la cual nos educamos y satisfacemos nuestras necesidades. La conducta de los individuos se condiciona debido a la acción de los demás hombres a los cuales debemos la cultura. Ellos nos imponen las normas que hacen posible la convivencia humana. Nos comportamos como ellos; de acuerdo a sus tradiciones y propósitos en todo momento; desde las pequeñas comunidades hasta las más grandes ciudades en las que se advierten claramente las demarcaciones existentes entre la población, así tenemos; empleados, obreros, militares, campesinos, profesores, clérigos, comerciantes, etc. y que juntos, formamos la sociedad. Cada uno vive inserto en una serie de organizaciones armónicamente conectadas entre sí, dentro de las cuales cada parte cumple con una función que está articulada con todas las demás, formando una compleja red de relaciones y dependencias recíprocas. Ésto muestra el quehacer funcional del hombre, sus formas de vida.

El otro punto de vista sobre la sociedad nos lo da el materialismo histórico, el cual nos habla de la importancia que en las relaciones sociales tiene el factor económico y cómo las relaciones de producción constituyen la estructura económica de la sociedad, a la que corresponden determinadas formas de conciencia social:

En la producción social de su vida, los hombres contraen ciertas relaciones independientes de su voluntad, necesarias, determinadas. Estas relaciones de producción corresponden a cierto grado de desarrollo de sus fuerzas productivas materiales. La totalidad de esas relaciones forma la estructura económica de la sociedad, la base real sobre la que se levanta una superestructura

jurídica y política, y a la cual corresponden formas sociales y determinadas de conciencia. El modo de producción de la vida material determina de una manera general, el proceso social, político e intelectual de la vida. No es la conciencia del hombre lo que determina su existencia, sino su existencia social lo que determina su conciencia.¹⁰

c).- Las Instituciones.

Primeramente entendemos que la sociedad ha ido formando las instituciones, que son organizaciones o reglamentaciones que se imponen a los grupos humanos con el fin de resolver sus múltiples necesidades que en el transcurso del desarrollo de la sociedad, los esfuerzos colectivos van rigiendo todos los aspectos de la vida social. Estas instituciones u organismos agrupan funciones y esfuerzos específicos metodizados y que tratan de resolver los variados problemas de la vida comunal. las instituciones sociales como la familia, tienen la función específica de perpetuar la especie humana y regular las relaciones entre los sexos. El Estado se encarga de dar seguridad a los hombres y de regir sus actividades políticas. Del Estado se derivan otras instituciones de carácter jurídico, económico, etc. que tienen encomendadas funciones específicas de acuerdo a la división social del trabajo.

La escuela es una institución que tiene encomendada una función específica; la educación, cuyo fin general es perpetuar y enriquecer los bienes culturales que tiene la sociedad; por medio de la cual, la sociedad se educa y se adapta a sus propios cambios.

¹⁰MARX, Carlos. Crítica de la Economía Política, en *Sociología* de RAMÍREZ Bahena, Javier. IFCM-SEP. Mex. 1962. Pag. 17.

d).-La Escuela Como Institución Social.

La escuela debe de constituirse en el medio social mismo, ser una parte de él; donde metódica y sistemáticamente, con agentes específicos y órganos propios, la sociedad ejerza sus funciones educativas, de acuerdo con sus necesidades e intereses presentes y futuros ...la escuela no es un sitio aparte donde se aprenden lecciones, sino que es una institución social, órgano específico, metódico y sistemático de la función educativa de la sociedad y, por lo tanto, la sociedad misma.¹¹

La escuela como todas las instituciones sociales está íntimamente ligada a la evolución histórica de la sociedad.

Desde los primeros conocimientos que el hombre logró adquirir, procuró transmitir de generación en generación, sus experiencias a los más jóvenes. Gracias a esa transmisión, la evolución de la humanidad fue posible. Este ha sido el papel de la educación; que aunque en la antigüedad se concentró en el aprendizaje de las formas más elementales de trabajo y la utilización de rudimentarios instrumentos, fue de gran importancia.

La enseñanza de técnicas, hábitos y destrezas, tiene sus orígenes en la sensación que tuvo el hombre, no sólo de su capacidad, sino también del ánimo de luchar por la existencia y de luchar consigo mismo para así, llevar a cabo la realización de la empresa más loable y difícil. Superarse a sí mismo. Sus esfuerzos de educación determinaron que la comunidad encomendara la enseñanza a la familia como una obligación prioritaria; pero al correr del tiempo, la vida social creció y se ampliaron

¹¹ DEWEY, John. En *Sociología* de RAMIREZ Bahena, Javier IFCM-SEP. Mex. 1962. Pag. 157

28

sus horizontes. La cultura rebasó los límites de la familia y surgió la necesidad de organizarse a mayor escala; necesidad que fue acogida por los representantes de la religión, quienes se abocaron a cuidar las tradiciones y los sentimientos del pueblo; de aquí que la educación hace su aparición organizada por los sacerdotes o clero, según cada cultura. *"Aquí se halla el origen de la escuela como una institución. es decir, como una reunión de alumnos procedentes de varias familias. con un maestro, el agente encargado de la institución".*¹²

En el curso de su evolución, la escuela pasó de la esfera particular que es la familia, a la de la Iglesia; y de ésta, a la del Estado. Como ejemplo, en la época romana, predomina la familia patriarcal; en la edad media la iglesia, en la moderna el Estado Político-religioso y en la actualidad el Estado Político.

La escuela como institución educativa surge por la necesidad de la división social del trabajo, por lo cual, sigue la línea que marca la evolución social, las tendencias ideológicas y los caracteres de cada pueblo; pero en general, con la función misma para lo cual fue creada como un órgano específico adoptando diversas formas desde su creación; las rudimentarias iniciaciones entre los grupos primitivos, la forma confesional con la casta sacerdotal; y la escuela pública en nuestros días.

A la escuela se le reconoce como el lugar idóneo para la enseñanza y el aprendizaje del conocimiento científico o formal y donde se adquieren hábitos funcionales para la vida productiva del individuo en su

¹²F. de Acevedo. En Sociología. Javier Ramirez Bahena. IFCM-SEP Méx. 1962. Pag. 158

edad adulta. Su origen "*se vincula a la formación de los Estados nacionales del siglo XIX*"¹³, como una institución que se caracteriza por ser afín a modelos establecidos, y que responde a las necesidades de legitimación y reproducción del orden existente; pero al mismo tiempo, sirve como un espacio de distinción y de relación entre las clases sociales. Es aquí donde se llevan a cabo los procesos de confrontación entre las clases integrantes de la sociedad, donde cada persona actúa de acuerdo a un papel determinado; y "*donde se conforman y reproducen los hábitos de clase*"¹⁴.

La escuela se acredita y aspira a monopolizar el conocimiento y para ello, forma sus propios especialistas, elabora programas y técnicas pedagógicas de acuerdo a los fines que se ha propuesto... constituye un campo con sus propios ordenamientos; genera disposiciones y habilidades que la sociedad determina como necesarios para la agregación del individuo en el mercado de trabajo. Ir a la escuela... "*es una condición indispensable para la sobrevivencia de todos los grupos y de las clases. Sin embargo, la escolaridad es uno de los elementos de diferenciación y un lugar donde se reproducen las desigualdades.*"¹⁵

Desde esta perspectiva, la escuela permanece fundamentalmente bajo el control de quien sustenta la autoridad, en éste caso, la clase política; quienes a través de la educación legitiman la identificación que el ser tiene con determinados modelos de iguales y promueven la se-

¹³SAFA, Patricia. Como se forman los niños populares. *Problemas de educación y sociedad en México*. Antología UPN. p. 79.

¹⁴SAFA, Patricia. Ibid. Pag. 82.

¹⁵SAFA, Patricia. Ibid. Pag. 85

lectividad de la sociedad en la que invariablemente se le asigna un rol específico, pues la jerarquización de la misma institución así lo demuestra, a saber; el maestro tiene un papel institucional por encima del alumno, el cual se identifica por su profesión. Se le asigna al alumno un rol determinado por su habilidad, por su sexo, por su grado de comprensión, etc. Esto legitima una diferenciación existente entre los mismos educandos, los cuales tendrán asignado un status social respecto a sus compañeros en su vida de adultos.

Desde sus orígenes, la sociedad ha diferenciado a los elementos que la integran, dándoles una identificación implícita como superiores o como inferiores; ya sea por su riqueza, su poder, su grado de influencia y control de los demás o no. Estos contrastes de pobres y ricos; poderosos y débiles, etc. constituyen una estratificación social. Ésta, tiene un alto grado de complejidad, pues es difícil distinguir el grado de importancia de cada uno de los rangos pues las diferencias han sido inherentes a los hombres, como un producto de fuerzas sobre los que tienen poco control los mismos, que a su vez consideran a la estratificación, como un proceso o estructura diferenciadora de papeles y situaciones que divide a la sociedad en grupos; y en clases sociales.

Aristóteles explica que *"en todos los Estados hay tres elementos; una clase muy rica, otra muy pobre y una tercera que se encuentra entre las dos"*. Marx define a las clases en términos de sus relaciones con la propiedad, basado en el régimen capitalista de producción; y Adam Smith dice que la clase social se divide de un modo natural en tres partes. La que vive de rentas; la que vive de salarios y la que vive de los beneficios

del capital. *"Estas son las tres grandes clases originarias y principales de toda sociedad civilizada y de sus ingresos deriva, en última instancia, cualquier otra (clase) subalterna"*¹⁶

La interpretación marxista muestra un determinismo económico que reduce todos los factores a los intereses económicos dejando poco espacio para otras alternativas; como las ideas y estrategias, las acciones y esfuerzos, que juegan un papel muy importante en la determinación de las formas en que cada clase actúa. El ser miembro de una clase es sólo uno de los atributos de la persona, aunque en la mayoría de las sociedades existen divisiones o clases con una base económica, y se constituyen en elementos importantes de la estructura social; los hombres que ocupan lugares similares dentro del orden económico; son similares en experiencias, actitudes y valores que los impulsa a actuar del mismo modo; lo que presupone, el control sobre los recursos y sobre el resto de las personas.

En la estructura social existen lo que parece ser el criterio más significativo sobre las clases; y son las *distinciones ocupacionales*, las que conllevan a tener la oportunidad para asegurar las cosas valiosas que son claramente afectadas por las formas de acuerdo con las cuales los hombres se ganan la vida; y estas distinciones ocupacionales y la riqueza se encuentran íntimamente relacionadas, por considerar a éstas como decisivas para la adquisición de un status social. *Y es la escuela la que en primera y en última instancia viene a proveer y acrecentar el tipo y la can-*

¹⁶SMITH, Adam. Citado en: Chinoy, Ely. *La Sociedad Una introducción a la Sociología*. p. 163.

idad de ocupaciones a las cuales se han de dedicar los integrantes de la sociedad.

La escuela misma es un ejemplo de lo anterior, pues por su estructura autocrática, también en ella se encuentran distinciones ocupacionales según el papel que tiene asignado cada participante en el proceso educativo; ya sea como alumno, miembro del personal docente o como director. En la escuela, los elementos estructurales se constituyen en base al contexto limitado por la acción humana, dividida y jerarquizada por una organización interna en la cual se delimitan funciones. En este espacio, el director es el responsable directo de que se cumpla la función social que se le otorga al sistema educativo en lo general y a la escuela en lo particular. A él le corresponde impulsar, facilitar y estimular que se dé el proceso de enseñanza aprendizaje; es el que se encuentra facultado para detectar, enfrentarse y eliminar todo aquello que provoque la existencia de algún problema. Es el que decide como y cuando generar cambios en el plantel, que, si no son grandes cambios, si pueden ser *"muchas pequeñas mejoras en todas las áreas, en todos los procesos, con la participación inteligente del director, de todos los maestros y de otros agentes que participen en el proceso"*¹⁷

Huelga decir que como seres humanos, cada director posee o carece de la auténtica autoridad que lo faculta para sustentar el cargo que le fue conferido, pues los hay autoritarios: que mantienen la dirección sumamente controlada, se dirigen a sus subalternos por medio de órdenes y producen mucha más fricción y frustración entre el personal. Los

¹⁷SCHMELKES, Sylvia. Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. 1995. México. SEP. p. 15

resultados son poco gratificantes o definitivamente nulos. Pasivos: son aquellos que bajo ninguna circunstancia consagran su máximo esfuerzo ni convocan a los demás a lograr determinado objetivo. Rinden los más bajos resultados en todos los aspectos. Y los directores democráticos: que conducen y ayudan al personal a organizarse y a tomar sus propias decisiones; ésto deriva a la larga en mejores resultados en términos de cosas realizadas, además de que propician que se establezcan relaciones cooperativas y de crecimiento personal. Este tipo de director comparte las funciones de dirección y por lo tanto, los logros se obtienen con mayor efectividad; además de estar facultado para eliminar todas las barreras que privan al profesor del derecho de sentirse orgulloso de su trabajo; integrándolo en un proceso de mejoramiento educativo donde elevar la calidad de la educación sea la tónica a seguir; haciéndolo participe en el diseño de estrategias y soluciones para lograrla con las condiciones y los recursos de que disponen para hacerlo, partiendo de la convicción de que *"el gran salto hacia adelante en la calidad de la educación básica solo podrá venir de las propias escuelas"*¹⁸

¹⁸SCHMELKES, Sylvia. Op. Cit. p. 47

III MARCO CONTEXTUAL

1.- Sistema Educativo Nacional

a) Su Importancia.

Es indudable que, para que un país encuentre el camino del progreso en este sistema social que prevalece hoy en día, es menester que logre que su población se encuentre con cierta cultura, la cual, será la que a nivel individual, le abra las puertas de cualquier parte donde busque vender su fuerza de trabajo; pues al mostrar un más alto grado académico, lo más probable, es que sea contratado antes que alguien que no tenga alguna escolaridad. Claro está, que los gobernantes -la clase dominante de la nación- no están dispuestos, ni aún en aras del país, dejar que toda la población alcance tan anhelado rango de estudios, pues arriesgan su posición; solamente como demagogia se permite el estudio, se da en forma racionada y -a propósito- de mala calidad; y se le ponen las máximas trabas para que no progrese; aunque no progrese el país.

b) El Artículo Tercero Constitucional.

Dentro del liberalismo mexicano; al crearse el Estado de Derecho (ejercer las libertades proclamadas por un orden constitucional para impedir el abuso del poder organizado a favor de los individuos para que ejerzan sus derechos), hay una representación por una corriente histórica

que se prolonga, desde los albores de la independencia hasta el México de hoy.

Durante la época colonial la instrucción se concibe desde la metrópoli y es determinada por sus objetivos religiosos. A partir de la independencia de nuestro país, se establece una asociación directa entre los conceptos educación y sociedad; con los presupuestos básicos que la ideología de la época requería. Pero sólo hasta que surge el proyecto político de José María Luis Mora, la educación sufre cambios tendientes a establecer una sociedad libre, con base en los derechos individuales propios del liberalismo, pues según Mora; "No es posible pensar en la formación de una sociedad de hombres libres sin un proceso educativo previo". Su pensamiento denota el gran papel que el Estado debe jugar en la educación, pues entendía a ésta, como el motor fundamental para la formación de la sociedad civil.

Al promulgarse la constitución de 1857, con el pensamiento de que solamente, mediante la transformación de las creencias, usos, hábitos y mitos; sería posible la sustitución del orden establecido por otro más emancipado; en el artículo relativo a la educación quedaría comprendida ésta como un derecho del hombre, o aún mas allá; como un derecho social, pero sin prever todavía, el derecho -y la obligación- del Estado a regular la actividad de los particulares, aunque sí representa el primer intento para sentar las bases de una verdadera separación entre el Estado y la Iglesia al exaltar el laicismo frente a otros valores liberales.

Durante el gobierno de Don Benito Juárez aparecen los términos de: gratuita, laica y obligatoria en sus discursos políticos, luchando siempre, como enemigo de gobiernos contrarios a la luz y al conocimiento de la verdad; y su intención es que el Estado apoye económicamente la generalización de la enseñanza en todo el país, unificándola mediante un plan de estudios.

La obligatoriedad de que se habla posibilita un mayor control del Estado, a la vez que le recuerda su propio cumplimiento; y el laicismo, libera la enseñanza y da al Estado el derecho para participar activamente en el proceso educativo, aunque no era suficiente concurrir al lado de la enseñanza religiosa; sino separar a ésta de la educación, de tal manera, que diera lugar a un tipo de enseñanza científica y libre de todo dogmatismo.

Cuando comienza a ser difundido el positivismo en el país, por Gabino Barreda, sus concepciones -las del positivismo- se encuentran con las del liberalismo. Los positivistas ofrecían una concepción racionalista del universo, de la cual, se vale el liberalismo para explicar la racionalidad de su papel histórico. Pero la diferencia fundamental entre ambas escuelas era que el positivismo quería subordinar la libertad; al orden y al progreso.

Durante el gobierno de Porfirio Díaz, la obra educativa de la época logra su unificación con Justo Sierra, quien a pesar de su formación positivista, postula la libertad como fundamento básico de la educación.

La revolución transforma al liberalismo, dándole un contenido social más amplio, proporcionando una base ideológica más allá del individualismo y orientándola hacia la justicia social.

En este aspecto, el liberalismo evoluciona de tal forma que ya no es posible establecer libertades absolutas, por lo tanto, en la constitución de 1917 el concepto de *libertad de enseñanza* queda sujeto a la noción de laico; entendiéndose laicismo, como ausencia de contenido religioso en la educación primaria y a la impartida por el Estado en todos sus niveles.

Para 1921, con José Vasconcelos como Secretario de Educación, se entiende ésta como una función libertadora y transformadora, prioritaria del Estado, trata de acercarse al trabajador, -fundamentalmente al del campo-. Se atribuyó a la educación un papel excesivo frente a otras fuerzas que participaban en la conformación social.

Previo al mandato de Cárdenas, en pleno 1932, cuando Pascual Ortiz Rubio fungía como Presidente de la República, se sientan las bases de una escuela combativa en contra de los prejuicios religiosos y del sistema capitalista imperante, bajo las bases científicas cuyo objetivo fundamental era organizar al Estado Socialista.

En el año de 1933 se prepara el advenimiento de una sociedad socialista y se sugiere la federalización y socialización de la enseñanza primaria como función exclusiva del Estado y se aprueba la propuesta de reformar al 3o. constitucional, donde se sustituye la enseñanza laica por

una educación integral socialista, marcando la separación entre la Iglesia y el Estado con el derecho y la obligación de éste a intervenir más activamente en materia educativa, pues la intención del Estado era homogeneizar en lo económico e ideológico para promover el desarrollo socialista de la sociedad, porque se pensaba que la revolución mexicana había sustentado una doctrina de ese tipo.

La educación socialista significó una etapa que marca el desarrollo general del país, alentando una nueva conciencia y fortaleciendo el espíritu colectivo.

Aunque fue importante la conformación de este modelo educativo, su vigencia fue breve, pues fue suplida por una nueva corriente que correspondía a los ideales del liberalismo social. La escuela de la unidad nacional.

Las reformas realizadas al Artículo Tercero en 1946 significaron un reajuste que adecuó los objetivos y la naturaleza de la función educativa, al conjunto de nuestra estructura social.

El texto de dicho artículo y toda la historia social a la cual corresponde, conciben una educación que por sus contenidos formativos e informativos tiende a liberar -hacer más libres- la vida del individuo y de la sociedad, proponiendo la democracia como sistema de vida; como estilo de convivencia.

Actualmente en el texto del Tercero Constitucional, con las últimas reformas hechas en 1993, siguen permaneciendo los conceptos de gratuidad, obligatoriedad - *que con esta modificación se extiende hasta el nivel de secundaria* -, y laicismo; (este último como una garantía de mantener a la educación alejada de cualquier doctrina religiosa en la escuela pública), además de enunciar que, "*la educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez el amor a la patria y la conciencia de la solidaridad internacional en la independencia y en la justicia*"¹⁹. Se marca el criterio de que se basará en los progresos científicos y que luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios; además de que toda la educación que se imparta en la nación será democrática, - como sistema de vida-; nacional -atendiendo a la soberanía en lo económico, político y cultural-; y que contribuya a la mejor convivencia humana, sustentando los ideales de fraternidad, e igualdad de derechos de todos los hombres. Cabe destacar que en la fracción VI de este artículo se otorga participación a los particulares que deseen impartir educación en todos los tipos y modalidades en los términos que establezca la ley, teniendo validez oficial dichos estudios.

Así pues, se le da a la educación un papel mediante el cual se asegura la dignidad de la persona, la integridad de la familia y la convicción del interés general de la sociedad, enfatizando la igualdad de derechos, fortaleciendo la nacionalidad y ofreciendo una concepción humanista de la educación; a la vez, que favorece la solidaridad internacional.

¹⁹ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Art. 3o. Ed. Porrúa. México. 1995. Pag. 7

c) Ley General de Educación.

En el mismo año de 1993 en que el Artículo Tercero sufre una reforma más, con la cual se busca fortalecer la importante función que cumple la escuela pública; tres meses después es aprobada la iniciativa de una Ley General de Educación puesta a consideración del congreso, por el Presidente de la República; surgida ésta, con el fin de atender a las condiciones y necesidades actuales de los servicios educativos conservando y ampliando los principios sociales, educativos y democráticos de la ley vigente. Es una ley general porque:

contiene las disposiciones que serían aplicables a los tres niveles de gobierno y, en el marco del federalismo, induciría a las legislaturas de los Estados a expedir sus propias leyes en congruencia con la propia ley general. Esta precisión técnica respalda el sentido federalista que hoy caracteriza al esfuerzo educativo gracias a la concurrencia de los gobiernos de la federación, de los Estados y de los municipios.²⁰

Esta ley se obtiene como resultado del consenso establecido entre todos los niveles de la sociedad que se interesan en la educación y en el compromiso existente con las aspiraciones y postulados educativos que se han ido moldeado en el transcurso de nuestra historia.

Debido a que en México es inalterable el derecho a la igualdad de oportunidades de acceso al Sistema Educativo Nacional, en la exposición de motivos por la cual ve la luz, la nueva Ley General de Educación, se asienta que en la historia de nuestro país,

()...la educación siempre ha preparado y apoyado las grandes transformaciones y, en particular en nuestro siglo, cada avance social ha ido acompañado de un renovado impulso a las tareas educativas, afianzándolas, extendiendo sus beneficios y ensanchando así nuestros

²⁰SEP. Artículo 3o. Constitucional y Ley General de Educación. SEP. México.1993. p. 37

horizontes. México vive hoy una honda transformación que exige dedicar atención cada vez mas creciente a la educación.²¹

() ...Avanzar hacia la universalización plena de la primaria y elevar la calidad de la educación de acuerdo a las necesidades de desarrollo del país y al desenvolvimiento de las oportunidades de mejoramiento social²².

2.- Funciones del Sistema Educativo.

a) Un proyecto de sociedad.

Entendiendo que la política educativa es el conjunto de disposiciones gubernamentales, que con base en la legislación en vigor, forman una doctrina coherente y utilizan determinados instrumentos administrativos para alcanzar los objetivos fijados en materia de educación; no olvidemos, que el sistema crea a la población de la manera como la necesita para seguir subsistiendo como tal; en nuestro caso, el recién establecido sistema neoliberal (1989), trata de conformar una población, por medio de su instrumento más eficaz -la escuela-, acorde a su tendencia política; para ello, se hacen constantes reformas a los programas de educación; por ser éstos, quienes orientarán la formación de los futuros mexicanos, quienes deberán continuar, -según se desea- con las políticas existentes. Debido a ésto, la escuela forma parte de un proyecto de sociedad donde se afirman algunos valores humanos y se establecen objetivos que tiene el Estado con respecto a la colectividad; establece las relaciones fundamentales que se dan entre los procesos educativos y otros procesos sociales, a la vez que supone la definición de un concepto teórico de aprendi-

²¹SEP. Op. Cit. p. 15

²²SEP. Op. Cit. p. 17

zaje y de técnicas adecuadas relativas a la interrelación entre educando y educador.

En su interacción con la sociedad, los sistemas educativos en lo general - y el de México en lo particular - desempeñan diversas funciones que expresan la relación que existe entre la educación y la sociedad; a saber:

- La *función académica* que estimula y desarrolla habilidades intelectuales en la población.

- La *función socializadora*, la cual pretende introducir a las nuevas generaciones la cultura vigente y adaptarlas al funcionamiento de la sociedad.

- La *función selectiva*, por medio de la cual, se distribuyen beneficios y se selecciona a quiénes deben de recibirlos por poseer las características que el sistema social vigente considere, aseguran la continuidad de la dirección social.

- La *función de control social*, que opera como regulador ideológico y político, manteniendo a la sociedad dentro del cause requerido por el Estado.

- La *función económica* califica y capacita a la creciente fuerza de trabajo.

- La *función ocupacional* es la que distribuye a la población en virtud de sus aptitudes y roles sociales.

- La *función cultural* asegura una continuidad de la herencia cultural y por medio de ella se adquiere un sentido de identidad e integración de, y a la comunidad.

- Y por último, la *función investigativa*; por medio de la cual, se contribuye al avance científico y tecnológico de la sociedad.

b) El programa; Instrumento del sistema educativo.

Encontramos en los actuales programas educativos, ciertos componentes filosóficos que están enfocados primeramente, a la formación de hombres creativos, pues se pretende que se adquieran y desarrollen habilidades que le permitan al educando aprender permanentemente y con independencia.

Quizás el propósito de que los pequeños al llegar a la edad adulta sean creativos sea sincero; pero encontramos algunas contraposiciones en el mismo programa, pues donde se quiere que las formas de representación del pensamiento sean aplicadas en el aprendizaje, se especifica que se quiere a un hombre práctico, que aplique las formas de pensamiento; que sea reflexivo, crítico, participativo; que retome los valores perdidos.

La clase dominante sabe que no se poseen los suficientes recursos para orientar todo el aparato educativo a este fin. Si el sistema realmente quisiera formar hombres críticos, participativos, creativos y reflexivos; si permite que haya un alumbramiento social, donde nace un ser capaz de fabricar un México nuevo, estaríamos asistiendo a la realización de un sueño.

Se ofrecen múltiples estímulos para la adquisición de la capacidad real de leer y escribir, donde se pretende llegar a la construcción del conocimiento a través de los sentidos. Pero el programa no enfoca su atención en el educando, sino en la labor del maestro, pues es él quien

decide la organización de las actividades didácticas, aunque no se le dotan de materiales especiales; encarga la utilización de recursos que brinde la comunidad para la enseñanza. Orienta hacia el intercambio de ideas, hacia la confrontación, hacia el trabajo en forma de taller, etc.. Concluimos observando que dicho programa nos muestra una cara bidireccional, de tipo activo; y hecho a base de lo que se cree que es lo mejor.

Posiblemente los que ostentan la autoridad educativa hayan conformado este programa con el objetivo de que cada maestro siga las indicaciones al pie de la letra; punto por punto y contenido por contenido; pero no están tomadas en cuenta las diversas situaciones que se presentan en los diferentes planteles del país, debido, principalmente, al medio muy particular donde se encuentran ubicados cada uno de ellos. Aquí es donde sólo el maestro, que percibe las necesidades de su comunidad, de su grupo, y de cada uno de sus alumnos -basado en la "flexibilidad" del programa- puede darle un enfoque diferente, a su manera, al mencionado programa. Aunque generalmente -como ya lo hemos dicho- el maestro realiza su actividad en base a la necesidad inmediata que se le presenta, de una manera práctica, y en la mayoría de las ocasiones, sin tener un fundamento teórico bien delineado de lo que es su labor como transformador social.

c) La organización escolar.

Al conjunto de elementos que intervienen en el funcionamiento de los servicios educativos; como los planes de estudio, los pro-

gramas, el personal docente, libros de texto, horarios, etc. se le da la denominación de estructura educativa.

El Sistema Educativo Nacional se instaura en base al Artículo 19 de la antigua Ley Federal de Educación; y se actualiza con la nueva Ley General de Educación a través de los Artículos 17 y 29 del Capítulo Segundo de la propia ley, a fin de organizar pedagógica y administrativamente el servicio educativo que se presta a la población. Este sistema comprende los tipos básico, medio y superior en sus modalidades escolar y extraescolar; comprende además la educación especial. Ésto opera a nivel república por medio de los Servicios Educativos de los Estados a cuya cabeza se encuentra un Director General, y será éste, quien marque las estrategias en cuestión de organización y administración de los recursos que se destinarán a cada una de las áreas y niveles educativos.

Cada gobierno establece los servicios de educación primaria en la entidad federativa con base en su propia legislación. En el nivel básico, la educación primaria tiene como propósito proporcionar a la población la educación elemental, antecedente obligatorio de cualquier tipo de educación del Sistema Educativo Nacional.

El servicio educativo en la práctica, requiere del ejercicio organizado de recursos humanos, materiales y financieros que lo convierten en un proceso administrativo que está integrado por dos elementos, uno sustantivo y otro de apoyo. El primero lo constituyen los objetivos y los fines de la educación, sustentados en el Artículo Tercero de la Constitución,

que se concreta en los planes y programas de estudio; el segundo se integra con el aprovechamiento óptimo de los recursos y medios indispensables para alcanzar lo sustantivo. Ambos son inseparables e interdependientes dentro del proceso administrativo. Pero es en el plantel escolar donde se manifiesta en forma directa e inmediata la relación de los elementos sustantivos y de apoyo, ya que en la escuela se concreta la prestación del servicio educativo.

La estructura del Sistema de Educación Primaria en los Estados (subsistema en relación al Sistema Educativo Nacional) se encuentra organizada con el fin de optimizar los recursos con que se cuentan para el logro de los fines educativos. Este organigrama lo encabeza el Director General de Educación y Cultura, siguiéndole en el orden jerárquico el Director de los Servicios Educativos del Estado de Chihuahua, el Director de Educación Primaria en el Estado, los Jefes de Sector, los Supervisores de Zona, los Directores de Plantel y el Profesor de Grupo; todos, aunando esfuerzos para la ejecución del elemento sustantivo del sistema: la realización del proceso enseñanza-aprendizaje.

d).- Organización Interna de la Escuela Primaria.

La escuela primaria es una institución cuyas funciones y acciones están enfocadas directamente a educar a la población infantil de nuestro país de conformidad con lo estipulado en el Artículo Tercero de nuestra Constitución. Su estructura está diseñada específicamente para que se dé en ella el proceso de enseñanza aprendizaje; la cual, se encuen-

tra formada por dos unidades básicas y un mecanismo de reunión y consulta.

La primera de ellas es la Dirección: que desarrolla funciones específicas de planificación, dirección y control en la prestación del servicio.

La segunda es el personal docente; que programa, conduce y evaluar la enseñanza en el grupo a su cargo.

La tercera es el Consejo Técnico Consultivo - órgano de reunión de directivos y docentes - en donde se definen los aspectos de organización e integración del servicio y se integran diversas comisiones de trabajo a efecto de que auxilien en el mejor funcionamiento de la escuela.

Esta organización permite dar el servicio educativo de manera programada, repartir el trabajo equitativamente mediante la participación en equipo del personal, haciéndolo más eficiente en lo cualitativo y en lo cuantitativo; además de permitir un mayor control del proceso técnico pedagógico.

En la escuela primaria, confluyen los intereses educativos y de superación de la población mediante varios elementos como son:

- La Asociación de Padres de Familia cuya estructura queda conformada por los padres, tutores y maestros del alumnado, teniendo como cabeza una Mesa Directiva integrada por diez elementos; cinco titu-

lares y cinco vocales, encontrándose su formación especificada en el reglamento respectivo, donde también se estipula que su papel es de colaboración con las actividades de tipo material que se dan en el plantel;

- El Consejo Técnico Consultivo, que lo forman en base a comisiones los profesores que laboran en el plantel y cuya presidencia recae reglamentariamente en el Director del mismo;

- Los Consejos de Participación Social, en el cual participan, además de los padres de familia y maestros del plantel; alumnos, exalumnos y elementos de la comunidad que se interesen por participar en actividades tendientes a desarrollar mejores condiciones de estudio para los alumnos y así, mejorar los niveles de calidad de la educación en la institución docente;

- El Comité de Prevención de Accidentes y Seguridad Escolar, cuyo funcionamiento se enfoca en el mantenimiento seguro de las áreas escolares así como de las zonas aledañas del plantel, y está formado por maestros y padres de familia interesados en brindar seguridad principalmente a los alumnos;

- La comisión de Seguridad e Higiene en el Trabajo, el cual se integra con la plantilla del personal estableciendo órdenes de mando y responsabilidad en las áreas donde se labora, mediante las vías; oficial con la representación del director del plantel; y gremial con el representante sindical del centro de trabajo.

Todas éstas y otras Asociaciones, Comités, Consejos y Programas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje; sustentan su existencia en la responsabilidad o no, que tenga el Director de Escuela y cuyo concurso generalmente es la de organizar, alentar, clarificar y presidir a dichos conjuntos.

e) Funciones Normativas del Director de Escuela Primaria.

El Director de Escuela Primaria, para poder desempeñar su puesto con eficiencia y responsabilidad, debe tener iniciativa para crear y proponer opciones y alternativas de trabajo, para plantear soluciones y resolver problemas; capacidad para organizar y dirigir grupos; poseer un amplio criterio para manejar adecuadamente las relaciones humanas; mostrar una actitud de respeto, compromiso y responsabilidad para con su trabajo y con los demás.

Para la organización ideal del plantel, el director cuenta con un "*manual de Organización de la Escuela Primaria*", donde se clasifican sus funciones en: generales y específicas. Las funciones generales son:

Controlar la aplicación de planes y programas conforme a las normas, lineamientos y disposiciones que establezca la Secretaría de Educación. *Proveer y organizar* las actividades, los recursos y apoyos necesarios para su desarrollo. *Dirigir* la ejecución de las actividades de control escolar, extensión educativa y servicios asistenciales dentro del

ámbito escolar. Y, *evaluar* el desarrollo y los resultados de las actividades del personal docente en la escuela, en las aulas y en la comunidad.

Las funciones específicas del Director, se clasifican en diez materias administrativas, a saber:

- | | |
|----------------------------------|------------------------------|
| - <i>Planeación</i> | - <i>Técnico-Pedagógica</i> |
| - <i>Organización Escolar</i> | - <i>Control Escolar</i> |
| - <i>Supervisión</i> | - <i>Extensión Educativa</i> |
| - <i>Servicios Asistenciales</i> | - <i>Recursos Humanos</i> |
| - <i>Recursos Financieros</i> | - <i>Recursos Materiales</i> |

De la anterior clasificación, se considera a la función *técnico-pedagógica* como el elemento sustantivo del proceso administrativo; y a las nueve restantes como elementos de apoyo dentro del mismo proceso.

Son funciones administrativas del Director de Escuela:

En materia de planeación:

- El director recibe, analiza y autoriza los planes de actividades anuales presentados por los profesores.

- Levanta el censo anual de población en edad escolar en la zona de influencia de la escuela.

- Prevé las necesidades de personal, recursos materiales y financieros de la escuela.

- Detecta las necesidades de mantenimiento, conservación, remodelación o ampliación que requiera el edificio escolar.

- Elabora el programa anual de trabajo en base al plan presentado por los profesores.

- Presenta a la Mesa Directiva de la Asociación de Padres de Familia las necesidades de conservación y mantenimiento del edificio.

- Integra y remite la información que requiera la superioridad educativa para la planeación de la atención a la demanda del servicio.

En lo Técnico Pedagógico:

- El Director del Plantel debe orientar al personal en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas.

- Controlar que se desarrolle el proceso de enseñanza-aprendizaje vinculando la teoría a la práctica, considerando el medio en que habita el alumno y en el que se encuentra la escuela.

- Autorizar estrategias y sugerencias que le presente el personal con el fin de mejorar la aplicación de los programas.

- Motivar al personal docente a que participe en la investigación educativa y utilice en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.

- Promover que se apliquen los métodos, técnicas y procedimientos que permitan el logro de los objetivos.

- Orientar al personal para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.

- Auxiliar y orientar al personal en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y del alumno.

- Detectar los problemas de actualización o capacitación del personal, y canalizarlos hacia la supervisión de zona para su solución cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel.

- Sensibilizar o motivar al personal para que mejore la calidad y el rendimiento en el trabajo.

- Participar en las actividades que para su mejoramiento profesional, organice la SEP.

- Canalizar hacia las instancias correspondientes a los alumnos que presenten problemas de aprendizaje.

- Implantar los proyectos de apoyo al desarrollo del plan y los programas que envíe a la escuela la Dirección de Escuelas Primarias

En materia de Organización Escolar:

- El Director establece anualmente el Consejo Técnico Consultivo de la Escuela, a efecto de facilitar el desarrollo de la labor educativa e integra todas las comisiones que se consideren necesarias para apoyar el desarrollo de la tarea educativa.

- Promueve la formación de la Mesa Directiva de su Asociación de Padres de Familia conforme al reglamento respectivo.

- Atender las iniciativas que le sean presentadas por el personal para la mejor prestación del servicio educativo, aplicarlas en la medida de sus facultades y comunicarlo al supervisor de zona para su autorización.

- Estudiar y aprobar en su caso, la distribución del tiempo de trabajo que le presente cada profesor de grupo conforme a las normas y lineamientos que establezca la Dirección de Educación Primaria.

- Asignar horarios a los grupos para el desarrollo de las actividades de educación artística, física y tecnológica.

- Tomar a su cargo el grupo que eventualmente quede sin maestro y adoptar las medidas que garanticen su atención permanente.

- Mantener informados de los asuntos relacionados con el funcionamiento de la escuela a los padres de familia y al personal docente en el desarrollo integral de los educandos.

- Presentar al Director de Educación vía Inspector, las iniciativas para el mejoramiento de la organización y el funcionamiento de la escuela.

- Promover el establecimiento de las condiciones generales para garantizar el correcto desarrollo de los trabajos escolares.

- Controlar el libro de visitas del supervisor de zona.

En cuanto a control escolar es función del Director:

- Organizar, dirigir y vigilar que la operación de los procesos de inscripción, reinscripción y registro y de acreditación se realicen conforme al calendario escolar y a las normas y a los lineamientos establecidos en los manuales de procedimientos correspondientes.

- Recibir, verificar y distribuir, entre el personal docente los materiales y las instrucciones para el proceso de control escolar.

- Revisar que el personal docente mantenga actualizada la documentación individual de sus alumnos y la del grupo a su cargo.

- Elaborar y conservar actualizado el registro de inscripción de la escuela.

- Concentrar y analizar la información generada por los procesos de inscripción y reinscripción.

- Integrar paquetes de información relativos a la inscripción, reinscripción y certificación y remitirlos a la Dirección de Educación Primaria.

- Recibir los certificados para los alumnos de 6o. grado y proceder a su revisión a efecto de verificar que vengan completos y correctamente llenados.

- Certificar los estudios de los alumnos de 6o. grado, de acuerdo con las normas y los procedimientos establecidos.

En la función de supervisión, el Director debe:

- Vigilar el cumplimiento de los objetivos programáticos.
- Supervisar a los grupos por lo menos una vez por semana, para estimular su aprovechamiento y apoyar al profesor en la solución de las deficiencias o desviaciones observadas.

- Verificar que el personal docente lleve al corriente el registro del avance programático a efecto de evaluar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje.

- Vigilar que la formación y ubicación de grupos se realice conforme las normas y lineamientos establecidos por la Dirección de Educación Primaria.

En extensión Educativa su labor es:

- Autorizar los programas de actividades que presente el Comité administrador de la parcela escolar, las comisiones de acción cívica y social, del ahorro, de la cooperativa y las demás que designe el Consejo Técnico Consultivo de Escuela.

- Vigilar que el desarrollo de los programas de actividades a cargo de las comisiones de trabajo, coadyuve al logro de los objetivos del plan y de los programas de estudio.

- Promover la participación de la comunidad en los eventos cívicos y socioculturales que realice la escuela a efecto de que estén en constante interrelación y comunicación.

- Coordinar en el ámbito de la escuela el desarrollo de los eventos cívicos y socioculturales que se consignan en el calendario escolar.

- Estudiar y autorizar en su caso, las solicitudes del personal para realizar, con su grupo, visitas a museos, exposiciones culturales y demás lugares que refuercen el aprendizaje.

- Tramitar ante el supervisor de zona la autorización a solicitudes que presente la comunidad sobre el uso del inmueble escolar, para desarrollar eventos que tiendan a su beneficio cultural.

En materia de Servicios Asistenciales, son funciones del Director:

- Recibir de la Comisión Estatal de Becas las formas de solicitud y la convocatoria para su otorgamiento, así como las normas y los lineamientos sobre el particular, y darlos a conocer al alumnado.

- Promover entre el personal docente la selección de alumnos en sus respectivos grupos a efecto de proponer candidatos a becas.

- Proporcionar a los aspirantes a becas la solicitud correspondiente y orientarlo en su llenado, para que éste se realice conforme a las instrucciones respectivas.

En materia de Recursos Humanos o Administración de personal el Director:

- Elabora y mantiene actualizada la plantilla de personal de la escuela e informa al supervisor de zona de las altas, bajas y los demás movimientos del personal a su cargo, conforme los procedimientos establecidos por la Dirección de Educación Primaria.

- Asigna responsabilidades al personal a su cargo, conforme su capacidad, antigüedad y experiencia.

- Difunde entre el personal el Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del personal de la Secretaría de Educación Pública.

- Recibe al personal de nuevo ingreso, orientándolo sobre el ambiente en que desarrollará su trabajo, y proporcionarle las facilidades para su instalación en el puesto.

- Captar las necesidades y formular las peticiones que surjan en materia de capacitación y/o actualización del personal, y remitirlas al supervisor de zona para su atención.

- Concede los permisos económicos al personal a su cargo, conforme el reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública.

- Comisiona al personal a su cargo para tratar asuntos oficiales de la escuela, cuando las necesidades del servicio así lo requieran.

- Lleva el libro de asistencia del personal, a efecto de ejercer el control y aplicar en su caso, las sanciones que procedan.

- Levanta, cuando proceda, las actas de abandono de empleo del personal, conforme los lineamientos establecidos por la Dirección de Educación Primaria.

- Envía mensualmente los informes de inasistencias, justificadas o no; las actas de abandono de empleo del personal, para que se tramite lo conducente.

- Propone a la Dirección de Educación Primaria las remociones del personal cuando los casos lo ameriten.

- Expide los créditos escalafonarios al personal docente y administrativo conforme a su participación en el desarrollo del trabajo escolar.

En materia de Recursos Financieros, el Director debe:

- Formular el programa anual del gasto de la escuela, conforme al plan anual de actividades autorizado, así como a las normas y los lineamientos establecidos por la dirección de Recursos Financieros y a las disposiciones de los Servicios Educativos en el Estado.

- Controlar que la integración de fondos y su inversión, la devolución de aportaciones y la distribución de utilidades generadas por la cooperativa escolar se efectúen conforme a las normas y los lineamientos establecidos por el Reglamento de Cooperativas Escolares.

- Estudiar y aprobar los programas de producción y venta que acuerde el Comité Administrador de la Parcela Escolar.

- Gestionar y reintegrar el financiamiento para el desarrollo de los programas de producción de la parcela escolar, y vigilar que el reparto de utilidades se efectúe conforme a lo dispuesto en el reglamento correspondiente.

- Aplicar las utilidades generadas por el ahorro escolar conforme al programa anual de actividades a desarrollar por la escuela y a lo señalado en el Artículo 13 del decreto que establece las normas a que se sujetará su funcionamiento.

- Ejercer y comprobar los ingresos propios de la escuela, generados por la cooperativa, el ahorro y la parcela a escolar, así como los provenientes de donaciones y del pago de derechos por la expedición de documentos escolares, conforme lo marca el manual de ingresos propios y a las disposiciones de los Servicios Educativos en el Estado.

Por último, en materia de Recursos Materiales debe:

- Llevar un registro de los bienes muebles e inmuebles de la escuela, conforme a los procedimientos que establezca la Dirección de Recursos Materiales y Servicios.

- Informar a la Dirección de Educación Primaria sobre las altas de bienes adquiridos mediante los ingresos propios de la escuela, a

efecto de notificarlas a la Dirección General de Servicios Administrativos, para su control.

- Solicitar ante la Subdirección General de Servicios Administrativos la baja de aquellos bienes del activo fijo que se encuentren en desuso.

- Recibir la dotación de libros de texto para el alumno y el material de apoyo didáctico, así como los bienes instrumentales que envíe los Servicios Educativos en el Estado.

- Distribuir entre el personal los libros de texto para los alumnos y el material didáctico de apoyo, conforme al grado escolar que éste tenga a su cargo.

- Organizar los servicios generales relativos a conservación, mantenimiento, archivo, correspondencia y, en su caso, intendencia, conserjería, mensajería y reproducción gráfica.

- Solicitar a la Dirección de Educación Primaria, que gestione ante los Servicios Administrativos la solución de necesidades relativas a la conservación y el mejoramiento del inmueble escolar.

- Controlar el uso del sello, la papelería oficial y la documentación que ampare la propiedad de los bienes instrumentales, así como el contenido del archivo de la escuela.

- Vigilar que los bienes instrumentales y el material de apoyo didáctico de la escuela se conserve en condiciones óptimas de uso.

- Realizar las compras de material y equipo que requiera la escuela, conforme el programa autorizado, así como a las normas y a los lineamientos establecidos por la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios, y a las disposiciones de los Servicios Educativos en el Estado.

3.- La Escuela y su Comunidad.

a) El entorno de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.

La Escuela Primaria Hermanos Flores Magón se ubica al sureste de la Ciudad de Chihuahua, en la precarista Colonia Arturo Gámiz del Sector Concordia. Esta colonia se fundó en base a la necesidad de vivienda que tenían diversas familias de bajos recursos que llegaron a la comunidad chihuahuense a principios de la década de los ochenta. Dicha fundación se dio, en forma de invasión a terrenos que se encontraban ociosos y aparentemente como propiedad de una sola persona, que conformaba así, un pequeño latifundio urbano que contradecía de esta manera, los preceptos constitucionales referentes a la tenencia de la tierra, contenidos en el Artículo Veintisiete de nuestra Carta Magna.

Aquellas familias que llegaron a construir sus viviendas por propia mano, formaron con sus pensamientos e ideales una amalgama informe y desproporcionada de esperanzas comunes en ascender en la escala social, -desde el momento en que asentaban la primera piedra de lo que sería su hogar-, porque a la par de que día con día avanzaban en la autoconstrucción de su morada, aportaban con fatigas dominicales y sobrantes de materiales de su propia vivienda, para dar a sus hijos, un lugar donde prepararse y que en su juventud y madurez, no tuvieran que enfrentarse a las vicisitudes que ellos, desde su niñez y ahora como padres de familia, han tenido que afrontar durante toda su vida. Fue así como

nació el 24 de febrero de 1983, la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.

La comunidad circundante en la que tiene su influencia el plantel, está formada por familias de clase baja en su totalidad, venidas en su mayoría, de los pueblos y rancherías de la zona desértica que se encuentra al este del Estado, por lo que sus costumbres y tradiciones pueblerinas se conservan aún muy arraigadas en su mente, aunado a ésto, su bajo nivel cultural; pues la mayor parte de los adultos no terminaron su educación primaria y menos, una educación superior, pues de donde proceden, no existen instituciones educativas más allá de la elemental.

Casi una cosa es consecuencia de otra. Su acento aún ranchero, su escasa instrucción y el poco conocimiento que tienen de la ciudad, hace de un gran porcentaje de la gente de esta comunidad fuerza laboral de tipo eventual; con exceso de trabajo y salarios paupérrimos, por lo que su posición económica no percibe absolutamente ningún progreso; y antes más, con la situación crítica que vive todo el país, se nota todavía más, un decaimiento en sus posesiones materiales.

Los pocos padres de familia que poseen un trabajo de planta, lo tienen en las fábricas que se encuentran en las inmediaciones de la colonia; donde obtienen el salario mínimo y algunos, un poco más. Sobre decir que para lograrlo dejan parte de su vida en dichas empresas, pues las tres que existen en el lugar, son fábricas contaminantes que emplean materiales altamente peligrosos para la salud.

En cuanto a las familias a la que pertenecen los alumnos de esta escuela, algunas están compuestas por tres o cuatro miembros, pero generalmente están formadas por varios elementos arriba de la media nacional; pues su constitución es desde los seis hasta los nueve o diez integrantes. Cabe hacer notar, que del alumnado de esta escuela, aproximadamente el treinta por ciento de ellos carece del padre o de la madre de familia y de otro tanto por ciento, su padre se encuentra trabajando en los Estados Unidos en calidad de "mojado".

A pesar de que la colonia está por cumplir los quince años de fundada, cuenta con muy raquíticos servicios; se tiene agua potable hace apenas unos cinco años; lo mismo la corriente eléctrica. El sistema de alcantarillado se encuentra en solamente unas cuantas calles, las cuales, en su totalidad están sin pavimentar. No existe sistema de transporte colectivo directo para la colonia, tampoco oficina o ruta de correos y menos aún alambrado telefónico, por lo que no se cuenta con teléfonos en la colonia.

En lo educativo no se cuenta con ninguna otra institución en la colonia; ni con Jardines de Niños ni con Escuelas Secundarias. Es así, como la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón, es la única institución con la cual se tienen relaciones, la que es usada por los vecinos, como el centro social y cultural del lugar.

b) La Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.

En el presente ciclo escolar (1995-1996) la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón se encuentra integrada por un director; cinco maestras y un maestro constituyen el personal docente; un intendente; un Profesor de Educación Física; y una maestra que ayuda en las labores de la Dirección por tener cambio de actividad debido a padecimientos ópticos. Además, se cuenta con la ayuda de un profesor de Educación Especial que atiende a todos aquellos niños que por una u otra razón no tienen el mismo aprovechamiento que el resto de los alumnos, los cuales suman ciento cincuenta y siete en total, conformados en los grados en forma piramidal de primero a sexto; es decir, entre menor es el grado, mayor es la población escolar.

El edificio escolar tiene una construcción en base al formato rural y está hecho ex-profeso para servir como plantel. Lo integran seis aulas en las que se atienden a todos los niños en edad escolar que acuden a ésta para cursar cualquiera de los grados de primero a sexto que comprenden la educación primaria. También se cuenta con dos sanitarios, un salón de usos múltiples dividido en dos partes, una de las cuales es utilizada como Dirección del Plantel. Su edificación se observa de baja calidad, en cuanto a los materiales utilizados para su fabricación y en cuanto a los pocos conocimientos del ramo de quienes intervinieron en su levantamiento.

El mantenimiento que se le da al edificio es el mínimo, esto se debe principalmente a los raquícos recursos económicos con que se

cuenta, y al constante deterioro de que es objeto por parte de los vándalos apersonados en la colonia. y que ven a la escuela como un símbolo de opresión gubernamental, como la asesina de sus esperanzas. Ente culpable de su fracaso social.

c) La dirección de la escuela primaria.

Actualmente el profesor de grupo en la mayoría de los casos, no siente que sea de importancia la actividad que realiza, y toma su ocupación como si se tratara de un trabajo cualquiera. Esto sucede, debido al bajo salario que percibe y a la poca estima que la sociedad tiene por esta labor, que es la misión de educar a las nuevas generaciones.

Pero el director, en cuyos hombros cae la responsabilidad de todo cuanto acontezca en el plantel, tiene que ayudarse de la planta de maestros para poder desarrollar todas las actividades a las que tiene que abocarse. Por ejemplo: año con año a principios del ciclo escolar se constituye el Consejo Técnico Consultivo de Zona y se integra con los directores de las escuelas que conforman la zona escolar. Tal Consejo está formado por: un presidente, un secretario y cuatro comisiones con sus respectivos auxiliares, a saber: la comisión Técnico-pedagógica, la de Recursos Materiales, de Extensión Educativa y la de Superación Profesional. Por normatividad, al organizarse el Consejo Técnico Consultivo de Zona, la presidencia del mismo recae en el supervisor escolar y las comisiones son repartidas entre los directores en base a su experiencia, dinamicidad o en forma voluntaria, según sea el caso y el orden de autoridad que se maneje en el renglón.

Cada director se hace cargo de una comisión, la cual, en teoría, hará funcionar durante el transcurso de todo el ciclo escolar. Es en teoría, porque en la realidad, cada director se aboca únicamente a tratar de organizar de la mejor manera posible el centro escolar del cual es responsable, haciendo caso omiso u olvidándose de la comisión que le fue asignada, y ésto llega a tales extremos, que al poco tiempo de iniciadas las clases, el director rara vez recuerda cual es su lugar y misión en el Consejo. Ésto se debe principalmente, a que el director de escuela concentra su atención en tratar de solucionar *problemas relacionados con la comunidad educativa*; como por ejemplo:

- La administración de recursos, tanto materiales como humanos;
- Intermediar entre padres y maestros cuando hay algún problema en puerta;
- Tratar de mantener en buen estado el edificio, anexos y mobiliario;
- Organizar y orientar a su personal para que se mantengan en lo posible dentro de la norma;
- Rendir los diversos informes que periódicamente son solicitados por la superioridad;
- Hacer funcionar la gran cantidad de campañas y programas colaterales a la educación como el de seguridad y emergencia escolar, el de educación vial, colecta de la cruz roja, etc.;
- Atender y poner a consideración las convocatorias de los diversos concursos a realizar durante el año escolar; además,
- Tratar de que se realice el trabajo en forma armónica entre el personal docente, pues frecuentemente hay divergencias entre los mismos; principalmente de tipo político, cuando pertenecen sindicalmente a corrientes ideológicas diferentes.

La dirección del plantel realiza un papel importante, pues en la escuela, como en toda organización que depende de conseguir que la gente trabaje unida, se reconoce que este cargo es su problema más grave, su mayor valor o su defecto principal: y ésto se debe a que antiguamente la dirección era definida como un papel elevadamente personal, con el director llevando la responsabilidad total por la dirección de su personal; eran buscados como directores, individuos que tenían características dadas por Dios: tales como el magnetismo personal, la energía, la decisión y el don de mando que se pensaba, eran prerrogativas indispensables para dirigir exitosamente las labores a realizar.

Hoy en día el director no es una persona que planea, piensa o toma responsabilidades por otras personas. El director es primordialmente el coordinador de un grupo de profesores. Su función es ayudarlos a aprender a decidir y actuar más eficientemente por sí mismos. Es el que produce un clima de libertad, amistad y cooperación socialmente propicio para el trabajo en conjunto. De esta manera, la dirección se concibe como un conjunto de funciones llevadas a cabo por un equipo que participa por completo en las responsabilidades existentes, no como un papel personal. Ésto con el fin de operar más eficiente bajo las distintas condiciones que se presentan en los planteles escolares.

Cabe aclarar en este espacio, que no se encuentra generalizado aún este nuevo concepto de lo que es la dirección; pues todavía existen diversos tipos de directores, clasificados anteriormente como: autoritario, pasivo y democrático.

En una pequeña encuesta realizada con el fin de conocer la idea que tienen formada los profesores sobre el director de su escuela y sus funciones; a treinta y cuatro maestros y maestras pertenecientes a seis escuelas de la zona escolar número ciento diez, zona en la que labora quien esto escribe; se obtuvieron los siguientes resultados:

A la pregunta sobre la cantidad de años que tienen laborando en el servicio educativo se encontró que casi la totalidad de los encuestados tenía mas de once años en este trabajo; sin embargo solo el 17 por ciento aseguró conocer el Reglamento Interior de Escuela.

Se encontraron algunas respuestas contradictorias pues de las obligaciones y atribuciones que tiene un director de escuela solo el 26 por ciento dijo conocerlas; aunque el 47 por ciento cree poder llegar a ser director algún día, el 70 por ciento opina que si fueran directores, en momentos determinados llevarían a cabo las funciones y tomarían las decisiones mas apropiadas.

Sobre la opinión que tienen del director de su plantel, absolutamente todos coincidieron que no tenían un director autoritario. Un 59 por ciento dijo que era de tipo democrático, el 17 por ciento de tipo pasivo y un 12 concordó en tener un director combinado de los tres tipos. Otro 12 por ciento no contestó la pregunta. En cuestiones académicas, un 59 por ciento aceptó no saber más que el director.

Finalmente se les preguntó de que manera veían ellos actuar al director de su escuela y la mayor coincidencia fue que lo veían

como administrador. siguiéndole muy de cerca el concepto de controlador; muy pocos como un guía y sólo el 3 por ciento como un académico.

d) La dirección de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón

Al fundarse la escuela en 1983 bajo los auspicios del insigne profesor-poeta Liborio Castañeda Medina (q.e.p.d.), Supervisor de la Zona Escolar No. 81; marca sus inicios dando el servicio en el salón de actos construido voluntariamente por los colonos para la realización de sus juntas de vecinos. comienza a funcionar con el tipo de organización rural y unitaria, por encontrarse fuera de los límites de la ciudad y contar con sólo un maestro que es director, docente y conserje a la vez. Poco tiempo después, se anexan a la plantilla de personal dos maestros más y se le dota de un pequeño terreno de apenas 618.00 m² para la construcción del edificio escolar.

Para el año de 1985, cuando toma posesión de la dirección quien esto escribe, la escuela ya cuenta con tres aulas con sus respectivos mentores; y dos años después, se le otorgan tres plazas más de maestros para hacer un total de seis. Uno por grado incluyendo al director con grupo. En 1988 se hacen los trámites necesarios para la anexión de 2500.00 m² de terrenos aledaños propiedad del municipio, para la ampliación de espacios para aulas y áreas de recreación del alumnado con lo cual se alcanzan los 3118.00 m² de actual superficie; al mismo tiempo, se

declara a la escuela como de organización completa debido a la asignación de un profesor más que viene a laborar en la institución tomando a su cargo el grupo atendido por el hasta entonces director con grupo y que, de esta manera pueda dedicarse únicamente a las actividades propias de su comisión; como director técnico del plantel.

Como se menciona líneas arriba, en la actualidad la plantilla de personal se integra con once elementos, incluidos los profesores de educación física; y de apoyo asignado por la Subdirección de Educación Especial y se cuenta con las aulas y espacios suficientes para la atención de los niños en edad escolar de la colonia; da la sensación por lo escrito, de que todo es color de rosa para el director del plantel, el que al parecer, sólo necesita seguir las indicaciones contempladas en el Manual de Organización de la Escuela Primaria, en la guía, o en el Manual del Director, etc. Sin embargo, no es así. Las actividades que se realizan hoy en día en quizás la totalidad de las escuelas primarias, distan de apearse totalmente a la normatividad debido a infinidad de circunstancias que bloquean y entorpecen el brindar el servicio educativo.

Además de las funciones y obligaciones a las que tiene que dedicarse el director de escuela mencionadas en los incisos relativos a las funciones del director, son *actividades implícitas* a realizar por parte del mismo:

-Formar y hacer funcionar el Consejo Técnico Consultivo de Escuela con sus debidas comisiones; pues en los consejos escolares sucede absolutamente lo mismo que en los de zona. Se toma la comisión por

parte del personal docente, pero sólo unos cuantos son los que realmente se abocan a realizar las actividades a las que son comisionados, por lo que el director, si quiere que funcione bien el plantel, tiene que dedicarse en la mayoría de los casos a llevarlas a cabo.

- Realizar reuniones cada determinado tiempo para organizar y orientar a los miembros de la Asociación de Padres de Familia y continuamente realizar las actividades propias de la Asociación, pues la mayoría de los padres o madres de familia que constituyen la Mesa Directiva, apenas saben leer y escribir, además de la apatía que muestran para con la educación de sus hijos un gran porcentaje de sus elementos. De igual forma, se cita continuamente a los padres de familia -aunque realmente quienes sólo asisten son las mamás- a pláticas programadas por organismos descentralizados para llevarles algún mensaje de salud, relaciones humanas o educación en el hogar.

- Gestionar ante las diversas dependencias gubernamentales y empresas particulares con el fin de solicitar materiales para lograr mantener en pie al edificio escolar y sus anexos; donativos para festejar a los niños en navidad y el 30 de abril y a las madres de familia cuando celebran su día. También para solventar gastos de papelería y material didáctico que se utiliza durante el ciclo escolar.

- Organizar festejos y conmemoraciones oficiales y sociales debido a la poca claridad que tienen los comisionados en el ramo para darles salida a este tipo de eventos.

- Asistir a reuniones convocadas por diversos organismos que coadyuvan en el mejoramiento y actualización del magisterio, para recibir algún curso, plática o conferencia para luego darse a la tarea de multiplicar entre los mentores los conocimientos o intrusiones recibidas.

- Organizar actividades con el fin de recaudar los fondos necesarios y contar con lo indispensable para llevar a buen fin nuestra labor, pues la economía con que se maneja la institución es muy raquítica por ubicarse en una zona poblacional de muy escasos recursos.

- Suplir continuamente las ausencias generadas por algún elemento del personal docente cuando éste, por alguna razón justificada o no, falta a cumplir con sus labores; haciendo incapié en que no es nombrado ningún remplazo si la ausencia de uno de ellos no rebasa el mes de licencia o permiso.

- Hacer frente en ocasiones a padres o madres de familia que se presentan emocionalmente alterados en contra de algún maestro por algún error cometido por éste o por alguna falsa interpretación de algún hecho o suceso.

- Levantar denuncias continuamente en contra de los vándalos del lugar; quienes atentan incesantemente en contra de la institución; rayando sus paredes, quebrando vidrios y destruyendo el cerco; incluso, penetrando a robar papelería y materiales de las aulas y dirección.

- Mantener vigilancia constante en las inmediaciones del plantel para la seguridad de los pequeños, pues como se dijo líneas arriba, las comisiones encomendadas para tal caso no funcionan y sólo se forman como requisito de la normatividad.

- Fungir como constante intermediario en los problemas que se generan entre el personal docente; debido, muchas veces a cuestiones netamente emocionales y de incompatibilidad de caracteres.

- Darse a la tarea de recabar y recibir opiniones y calificaciones que los docentes otorgan a sus compañeros para calificar su desempeño profesional para su ascenso o no en Carrera magisterial. Ésto genera roces, malos entendidos y enemistades de unos contra otros, pero principalmente en contra del director porque se piensa que es él, quien les adjudica calificaciones bajas para no permitirles el ascender en dicho escalafón.

IV ESTRATEGIAS A SEGUIR

Consideraciones Preliminares.

Las estrategias son todos aquellos procedimientos encaminados al logro de los objetivos que el maestro o director de un plantel se ha propuesto cumplir, cuando está practicando su labor eminentemente social, dentro del proceso educativo.

Es imprescindible que toda propuesta lleve consigo el máximo de estrategias consideradas como las más adecuadas para la resolución del problema planteado en la misma.

Al crear las estrategias, se deberán tomar en cuenta que las actividades que se proyecten vayan más allá del simple cumplimiento del deber; y que no se pierda el propósito fundamental de dar la oportunidad a todo aquel que intervenga en el quehacer educativo de una u otra manera; de desarrollar sus habilidades y aumentar las capacidades que le sean de utilidad en su trabajo, familia y en el medio social donde se desenvuelve.

Se deberán de diseñar los procedimientos, pensando en su utilización general y con un alto sentido social.

Otra situación que no se debe de perder de vista en su diseño y conformación es precisamente, el mejoramiento y la continuidad de

las relaciones e interacciones surgidas entre los involucrados en el proceso.

Cada estrategia que se sugiere realizar deberá de contemplar un determinado enfoque entre la comunidad escolar; ya sea orientado hacia el personal docente: sus relaciones, capacidades, vocación, etc.. Hacia los padres de familia en su escasa o amplia intervención en la educación de sus hijos. O hacia el alumno, beneficiario directo del resultado de la presente propuesta.

Las estrategias aplicadas y expuestas en el presente trabajo, están clasificadas acorde a su principal utilidad en el momento de su realización, pudiendo quedar de la siguiente manera:

A).- Actividades enfocadas a la labor del maestro.

B).- Actividades enfocadas a la participación del padre de familia

C).- Actividades propias para el alumno.

A continuación se exponen algunas de las estrategias diseñadas y utilizadas para el logro de un mejor funcionamiento en lo general, de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón.

- Actividades Enfocadas a la Labor del Maestro -

ESTRATEGIA No. 1

PROPÓSITO.- Propiciar el intercambio y la colaboración pedagógica entre los maestros de la zona escolar.

Se pone a consideración ante los miembros del Consejo Técnico Consultivo de Zona; darle un viraje total a lo que se venía realizando en la comisión técnico-pedagógica.

- Se elabora un plan de trabajo donde se cambia: de dirigir el trabajo de determinados elementos ubicados en un lugar; a ser directores de cierto número de personas, todas con una misma comisión y ubicadas en los diversos centros educativos de la zona.

- Primeramente, se conforman los Consejos Técnicos Consultivos de Escuela, donde todos los maestros se integran en las diferentes comisiones del mismo; el encargado de lo Técnico-pedagógico de la zona, se pone en contacto con los de esa comisión de todas las escuelas, para planear y organizar actividades apropiadas que vengán a coadyuvar en su labor académica a todos los docentes de la zona escolar.

- Entre todos, se analiza la problemática de tipo pedagógico existente en cada una de las diversas escuelas y se crean e instauran estrategias apropiadas para cada caso; pero también se organizan actividades a nivel general.

ESTRATEGIA No. 2

PROPÓSITO.- Propiciar el intercambio y la colaboración pedagógica entre los maestros de la zona escolar.

Creación de un medio informativo de tipo pedagógico y cultural que llegue a todos los compañeros de la zona; y que a la vez, sea un medio de expresión de todo aquel que se marque la directriz de compartir sus conocimientos con el resto de los maestros.

Para la realización de esta actividad:

- Se lanza convocatoria a todos los integrantes de la zona, que deseen mandar colaboraciones escritas con contenidos pedagógicos, didácticos, metodológicos, etc.; sugerencias y recomendaciones para tratar determinados temas.

- Se le da cabida a narraciones, cuentos, poesías y producciones propias de quienes gustan de participar voluntariamente con la comisión.

- Se establece la temporalidad de emisión, los costos de producción y manera de solventarlos, además de los posibles obstáculos para su publicación.

- Cada uno de los maestros que manda sus colaboraciones, expone su pensamiento en forma libre y con el único fin de ver impresas sus redacciones y compartir sus conocimientos con el resto de sus compañeros.

ESTRATEGIA No. 3

PROPÓSITO.- Propiciar el intercambio y la colaboración pedagógica entre los maestros de la zona escolar.

Según diversas circulares emanadas de la Dirección de Educación en el Estado, se tiene que laborar frente a grupo un mínimo de cinco horas diarias incluyendo la media hora de recreo. Sin embargo, se siente necesario para la compartición de conocimientos -tanto metodológicos, como técnicos o de otro tipo, que el personal docente tenga para sí, tiempos determinados en los que puedan intercambiar impresiones en relación a su trabajo en el plantel.

- Primeramente se solicita la opinión de la totalidad del personal de la escuela, en utilizar benéficamente un espacio semanal para reunirse a tales menesteres.

- Al conocerse la opinión, se notifica a la supervisión escolar sobre el proyecto a realizar.

- Se marca una directriz sobre el tipo de reuniones que se realizarán.

- Se sugiere que sea una hora el fin de semana, cuando ya hayan liberado las presiones generadas por el cumplimiento laboral.

- Se sugieren varios temas y se jerarquizan.

- Cada maestro escoge voluntariamente un tema, según su capacidad para brindarlo a sus compañeros en una explicación.

- El profesor se aboca a investigar y comentar al resto sobre su tema el día previamente establecido.

- También se puede utilizar este espacio temporal, no solo en cuestiones académicas; sino también en compartir conjuntamente momentos agradables.

ESTRATEGIA No. 4

PROPÓSITO.- Manera de encausar al maestro de grupo a cumplir con su comisión en el Consejo Técnico Consultivo de Escuela.

Cambiar el concepto que se tiene del director de escuela; de administrador de recursos y controlador de docentes; en convocador de proyectos, conductor de grupos y colaborador en el equipo. Se logra cuando:

Cada persona participe en proporción a sus habilidades en el proceso de tomar decisiones.

Cuando se piense como elemento de un grupo que comparte actividades e ideas.

Cuando el cargo de director se tome como el de un maestro que se encuentra desempeñando una actividad de apoyo al docente para facilitar su elogiada labor.

Aunque se necesitan ciertas condiciones para practicar la democracia en la toma de decisiones colectivas.

- El director debe de propiciar estas condiciones dando confianza y delegando responsabilidades en cada uno de los elementos del grupo según sus propias facultades.

- Tener presente que todos poseemos habilidades según las experiencias que hemos acumulado durante el trayecto de nuestra vida.

- Un director democrático que comparte sus funciones y se contempla a sí mismo como un elemento más del equipo: verá a su personal como un grupo dinámico, un organismo con diferentes necesidades de dirección cuyos miembros trabajan juntos con más efectividad y cooperación contribuyendo con su talento y conocimiento para lograr la meta común.

- Propiciando que el personal se desarrolle por las diversas etapas por las que pasa un grupo hasta alcanzar su madurez.

- Encarando los problemas y buscando soluciones en conjunto.

- Dividiendo las tareas a realizar entre los miembros de acuerdo a sus aptitudes y capacidades.

ESTRATEGIA No. 5

PROPÓSITO.- Propiciar el intercambio y la colaboración pedagógica entre los maestros de la zona escolar.

Proyecto de elaboración de evaluaciones diseñadas especialmente para cubrir la zona escolar.

- Se encuesta a los maestros de cada escuela para conocer la opinión que tienen acerca de las pruebas elaboradas por la Mesa Técnica.

- Se reúne la comisión técnico-pedagógico de zona para conocer las diferentes opiniones -en pro o en contra- que los maestros de grupo tienen acerca de los exámenes que han aplicado hasta el momento.

- Si se observa que su confección no responde a los contenidos del programa ni a la realidad que viven los evaluados ...

- Se realiza otra encuesta poniendo a consideración la propuesta de realizar la elaboración de las evaluaciones por parte de los maestros de grupo.

- En base a acuerdo, cada uno de los integrantes de la comisión investiga sobre los costos, lugares, métodos y demás formas de producción; con el fin de tener la información para compartirla con los docentes en forma global.

- Se convoca a reunión general de maestros de grupo con el fin de analizar la problemática.

- Ya reunidos, se hace el planteamiento de la problemática y en los cuales nos sea posible tratar de dar solución; en este caso, la evaluación.

- Al debatir en relación a las diferentes tipos de evaluaciones que se utilizan. Se sugiere que la elaboración de las evaluaciones sea realizada por los mismos maestros, tomando como base principalmente, los conocimientos a los que ellos saben que han tenido acceso sus alumnos.

- Se forman mesas de trabajo por grados organizadas y encabezadas por cada uno de los miembros de la comisión técnico-pedagógica.

- Se les dota a los maestros de los diferentes materiales necesarios para elaborar el primer boceto de pruebas: tomando como base un consenso general.

- Al terminar de elaborar el boceto de pruebas, los miembros de la comisión técnico-pedagógica se abocan a maquilar los trabajos realizados, mientras los maestros realizan planeaciones en forma conjunta y acoplada a la realidad de sus alumnos, para desarrollarla el siguiente mes (o tiempo previsto por ellos hasta la próxima reunión) y en las cuales se basarán para elaborar las evaluaciones subsiguientes.

- Se da término a la reunión después de programar la siguiente, con el propósito a seguir sobreentendido; y quedando comprometidos a traer elaborado cada uno, su propio ideario de pruebas, el cual, se combinará con los del resto para formar la evaluación que se utilizará en toda la zona escolar.

- Actividades Enfocadas a la Participación del Padre de Familia -

ESTRATEGIA No. 6

PROPÓSITO.- Hacer partícipe al padre de familia en la educación de sus hijos, al mismo tiempo que se le insiruye en conocerlos y se le orienta para ser un mejor padre.

Valiéndose de la existencia en la institución de personal de apoyo disponible, se propone la creación de un espacio semanal dedicado a la atención para padres de familia durante el cual, se les brindarán pla-

ticas acerca de establecer las relaciones apropiadas con sus hijos en el hogar y en su vida diaria.

- Durante la primera reunión general de la Asociación de Padres de Familia al inicio del ciclo escolar, el director de la escuela y el maestro comisionado para el caso, ponen a consideración la creación de un "Plan de participación familiar".

- En dicha reunión, se explica en que consiste el mencionado plan y se establecen tiempos y lugares para su realización. Por ejemplo:

- Se aclara que el plan tiene dos fases. una de asistencia VOLUNTARIA y otra de asistencia OBLIGATORIA.

- Todos los viernes de las 11:00 a.m. a las 13:00 horas, en el salón de actos de la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón, se realizarán pláticas para que todos los padres de familia asistan en forma voluntaria y obligatoria a ilustrarse en como tratar a sus hijos en el hogar.

- En la primera fase, es una invitación a todos aquellos padres de familia que se interesen en conocer acerca del trato que deben de tener con sus hijos según la edad, intereses de éstos, etc..

- La segunda etapa estará seriamente reglamentada de la siguiente manera:

- Cuando uno de los alumnos intervenga en una mala acción en el centro escolar; el padre de familia será llamado a asistir a la reunión de los viernes en compañía de su hijo, por una ocasión en forma obligatoria;

- En el momento en que el mismo niño realice una segunda mala acción; el padre será llamado a asistir junto con su hijo a las pláticas en forma obligatoria por dos veces consecutivas.

- Si se presenta la ocasión de que el mismo menor presente mal comportamiento por tercera vez; su padre y él estarán obligados a asistir por tres veces consecutivas a dichas pláticas.

- En ninguna de estas reuniones se mencionará la causa de haber sido citado. Ésto será tratado aparte entre el director, el padre y el maestro del alumno.

ESTRATEGIA No. 7

PROPÓSITO.- Lograr que el padre de familia tenga un acercamiento sin presiones y con gusto hacia la escuela.

Generalmente el padre de familia piensa en la escuela donde están sus hijos, solo cuando se genera un problema en el cual se solicita su intervención directa y obligada; y asiste a la misma cuando se requiere su presencia, solo mediante alguna coacción. También piensa en la escuela, únicamente cuando es solicitada su colaboración y que tiene que cooperar con el plantel realizando algún trabajo para el mantenimiento del edificio.

Para que el padre o la madre de los alumnos de la institución tengan un acercamiento distinto y voluntario con la escuela se puede realizar lo siguiente:

- Basados en las constantes convocatorias que emanan de la Asociación Estatal de Padres de Familia para que los miembros participen en los eventos proyectados por la misma; se reproducen éstas y se les

manda en forma personal, a cada elemento de la Asociación perteneciente a la escuela.

- Es muy importante que al remitirse, anotar el nombre correcto de a quien va dirigida la invitación y subrayado el motivo. Por ejemplo: participar en las competencias deportivas de basquetbol y voleybol entre padres (o madres) de familia.

- Responsabilizar a las comisiones de Acción Social y Deportes del Consejo Técnico Consultivo; de organizar varios equipos, tanto de hombres como de mujeres, para su enfrentamiento intramuros los fines de semana o durante los recreos para que jueguen en presencia de sus hijos: en las canchas de la escuela.

- Otorgar un reconocimiento a todos los participantes y alguna premiación a los ganadores del evento.

- Inscribir en la siguiente etapa de la competencia al equipo ganador como representante de la asociación de la escuela.

- Publicar la realización del evento en los medios informativos disponibles para su satisfacción personal y atraerlos para los próximos eventos a realizarse.

ESTRATEGIA No. 8

PROPÓSITO. - *Que el padre de familia se interrelacione mas con los asuntos escolares en bien de la seguridad de sus hijos.*

- Durante las primeras reuniones que se realizan a nivel de grupos; principalmente los primeros y segundos grados. Miembros de la dirección de la Escuela y de la Asociación de Padres de Familia, asisten

con el fin de participar en los trabajos que se realicen en los mencionados salones.

- Al tomar la palabra, el director plantea a los padres de familia la situación de inseguridad que priva en las calles aledañas al plantel.

- Solicita a los asistentes que aporten ideas propias para proteger a sus hijos en el transcurso del camino de la casa a la escuela y viceversa.

- Las ideas que aporten los padres se tomaran en cuenta para proteger a los pequeños.

- Se orienta a los padres de familia que viven lejos de la escuela, que se esfuercen en traer personalmente a los niños de primero y segundo a la escuela.

- Se conmina a los miembros de la Asociación que se transformen en vigilantes permanentes de los alumnos para protegerlos en caso dado.

- Se hace campaña con los vecinos del plantel, para que protejan a los menores que vean que se encuentren en algún peligro.

- Cada reunión posterior, se debe de tratar este asunto como de rutina para mantener alerta a los padres de familia.

*- Actividades Enfocadas a la Participación de
Padres de Familia y Vecinos -*

ESTRATEGIA No. 9

PROPÓSITO.- Acercar a los miembros de la comunidad a los quehaceres de la escuela.

El Gobierno de la República estableció hace algunos años: que todo estudiante que tuviera que prestar un servicio social como requisito para graduarse, podía hacerlo en los planteles escolares o en la comunidad a la pertenecieran.

Aunque son muy pocos los jóvenes de esta comunidad que lograr ingresar en escuelas de nivel medio o superior; se hace lo siguiente:

- Se investiga a todos aquellos alumnos que han egresado de la primaria en ciclos anteriores, si están estudiando en alguna escuela de nivel superior y si necesitan realizar su servicio social.

- A aquellos jóvenes que deban de llenar dicho requisito, se les dan las suficientes facilidades de participar en las actividades de la escuela (adaptándose a su horario, que participen en lo que sepan hacer, etc.).

- Al finalizar su servicio, se les estimula públicamente ante los miembros de su comunidad.

ESTRATEGIA No. 10

PROPÓSITO. - Que los vecinos de la colonia sientan a la escuela como parte integrante de su comunidad.

Generalmente, el padre de familia piensa en la escuela como un lugar en el que tiene que participar por obligación, debido a que ahí es donde le "cuidan a sus hijos". Sin embargo, la escuela debe de ser parte integrante de la comunidad, como un centro cultural y social que pertenece a todos los vecinos; y no, solo la guardería que les ayuda cuidándoles a los pequeños para que ellos puedan ir a trabajar. La integración debe de realizarse haciendo que la escuela sea una institución necesaria para cualquier evento que se ofrezca en la colonia.

- Con la ayuda de la comisión de extensión educativa; que es la que promueve la acción social, se mantiene constante relación con los hechos cotidianos que sucedan en la colonia.

- Cada una de las actividades comunes que surjan en la colonia, como desfiles, fiestas tradicionales, el cumpleaños de la colonia o hechos importantes para la colectividad, serán tomadas en cuenta y se propiciará la participación de la comunidad escolar en dichos eventos.

- Siempre que sea necesaria la intervención de la escuela para colaborar con el bien común de los vecinos. Se darán los pasos firmes a lograr los objetivos que la comunidad se ponga como meta.

ESTRATEGIA No. 11

PROPÓSITO.- Mostrar a la escuela como la institución social de la comunidad por excelencia.

Es algo cotidiano, que las instancias de gobierno acudan a los centros escolares con el fin de ayudarse en la realización de los planes de las diferentes secretarías y departamentos del mismo; dándole al maestro responsabilidades que generalmente no le corresponden. Pero como agente transformador de la sociedad, éste está pronto a colaborar en cualquier actividad que le sea asignada.

Algunas tareas que se presentan extracurriculares son las diferentes campañas que se realizan durante el ciclo escolar.

- Primeramente, se mantiene una interrelación con los padres de familia con el fin de informar cualquier suceso relacionado con la educación de sus hijos.

- Esta interrelación se aprovecha para acercar a la familia del menor a las cuestiones oficiales que se presentan, además de otras cuya iniciación surge de la iniciativa del profesor, por ejemplo:

- Campaña de limpieza; ésta se logra, mediante la participación directa con la comunidad.

- Se programa un día en especial, para reunir a todos los vecinos.

- Ya reunidos, se les propone; con el fin de cuidar la salud de sus hijos, realizar una limpieza general de los lugares circundantes de la escuela.

- Previamente, se solicita la colaboración con materiales necesarios a las dependencias directamente relacionadas con el problema a tratar: en este caso, el departamento de limpia del municipio o de ecología del Gobierno del estado.

- Terminada la actividad, se programa la siguiente campaña comunitaria, resaltando los beneficios obtenidos en ésta ocasión.

- Actividades Enfocadas al Alumno -

ESTRATEGIA No. 12

PROPÓSITO.- aprovechar los espacios para desarrollar deporte en el plantel, se sugiere la siguiente actividad.

- Para la realización de la presente actividad, se solicita la capacidad organizativa de la comisión de deportes del Consejo Técnico Escolar.

- Se proyecta organizar enfrentamientos intramuros de tipo deportivo, entre todos los niños que gusten de participar en los eventos competitivos.

- La comisión deportiva solicita la colaboración de todos los maestros para que organicen en sus salones la cantidad de equipos de fútbol, basquet bol o voley bol, que sea posible formar; tanto de niños como de niñas.

- En base a la cantidad de equipos y tratando de que coincidan en la edad, se organizará el rol de juegos para que compitan los niños del mismo tamaño.

Se formarán las categorías que sean necesarias para que todos los niños y niñas participen.

- Las competencias se llevarán a cabo durante los recreos y serán los propios maestros los que funjan de jueces en el torneo.

- Según la cantidad de equipos que se inscriban, se irán eliminando unos a otros, o que todos participen en la misma cantidad de juegos, según sea el caso.

- Aquellos equipos que queden como campeones en su categoría, recibirán un incentivo previamente establecido, como premio a su esfuerzo.

- Al término de los eventos, se organizarán otros juegos tratando que se formen nuevos equipos donde queden combinados los elementos de los equipos ganadores con los que no obtuvieron alicientes.

ESTRATEGIA No. 13

PROPÓSITO.- Lograr que el alumnado se forme una educación ambiental necesaria para su sobrevivencia en el medio.

Debido a que el plantel escolar se encuentra ubicado en un lugar rodeado por empresas eminentemente contaminantes y con un alto grado de peligrosidad, pues utilizan sustancias que ponen en riesgo la vida tanto de sus trabajadores como de la comunidad en general, se hace necesario llevar a cabo la siguiente estrategia:

- Al inicio de cada ciclo escolar y cada vez que se ofrezca hablar del tema en el salón de clases, cada uno de los maestros realizará pláticas con el fin de concientizar a los niños de tal situación.

- Por medio del Consejo Técnico Escolar, se programarán determinadas fechas para realizar simulacros de evacuación, con el fin de enseñar a los niños lo que deben de hacer, en caso de presentarse la necesidad de escape.

- Se muestra al alumnado las rutas de escape y los lugares de refugio en cada simulacro.

- Dichos simulacros tendrán el objetivo de que cada vez, sea más rápida y segura la evacuación del plantel.

- A cada alumno que vaya ingresando posteriormente a la escuela se le informará lo que se debe de hacer de presentarse el caso.

- Se le solicitará a los miembros de la asociación de padres que elabore carteles y letreros que orienten y recuerden a sus hijos, las acciones a realizar en caso de desastre.

ESTRATEGIA No. 14

PROPÓSITO.- Interesar al alumnado en la información generada en la escuela y en otros ámbitos.

- Valiéndose de la Comisión del Periódico Mural, el Consejo Técnico Consultivo de Escuela, programa las distintas fechas históricas para exhibirlas como información en el Periódico Mural.

- Se aprovecha esta programación, para adjudicar el uso del periódico, una semana a cada grupo con el fin de que lo utilicen para mos-

trar sus trabajos temáticos, así como noticias y acontecimientos actuales que crean que sirvan e interesen al resto del alumnado.

- Cada grupo que vaya utilizando el periódico tratará de que contenga mayor y mas interesante información que el grupo que lo utilizó anteriormente.

- Finalmente se crearán espacios suficientes para que participen todos los alumnos que gusten hacerlo.

ESTRATEGIA No. 15

PROPÓSITO.- Evitar en lo posible enfermedades contagiosas por falta de higiene entre el alumnado y sus familias.

La comisión de extensión educativa, es la que generalmente entabla relaciones con instituciones que cuentan con programas de apoyo a la educación.

Una de estas instituciones, es la Secretaría de Salud, que durante el ciclo escolar manda personal a que utilicen el plantel como centro para comunicarse con la comunidad; principalmente en las campañas de vacunación masiva.

- La comisión se pone en contacto con los responsables de educar a la población en materia de salud y les solicita su intervención para orientar a las madres de familia y a toda la comunidad en la materia de higiene; tanto en la preparación de alimentos como en otros menesteres.

- Se organizan pláticas en donde participen todas aquellas personas interesadas en el tema y en la salud de sus hijos.

- Se invita a todos los alumnos a participar directamente en una campaña organizada para el caso, elaborando carteles y materiales de divulgación.

*- Actividades Enfocadas
al Padre de Familia y a los Alumnos -*

ESTRATEGIA No. 16

PROPÓSITO.- Reducir las inasistencias y deserciones escolares.

En los medios económicamente bajos como en el que se encuentra ubicada la Escuela Primaria Hermanos Flores Magón, uno de los problemas mas notorios es la continua inasistencia de los niños a clase, generalmente propiciada por los propios padres de familia, que mandan a su hijo a trabajar para que colabore con los gastos familiares, o debido a la poca importancia que le otorgan al papel que la educación desempeña en la sociedad.

Una manera de concientizar a los progenitores de la utilidad que puede tener como resultante el que sus hijos estudien y asistan cotidianamente a la escuela es la siguiente.

- Se aprovecha cualquier reunión que se tenga con ellos a nivel de grupo para introducir el tema.

- Se les pregunta el grado de escolaridad que tiene cada uno de ellos; anotándose los distintos grados lograron obtener en sus estudios.

- Seguidamente, se les cuestiona sobre el trabajo al que se dedican cada uno de ellos. También se anotan los distintos ramos laborales en los que se emplean.

- Se les pide a continuación que informen que tan pesado es su trabajo y cuanto les reeditúa económicamente y en cuanto tiempo.

- En base a las respuestas obtenidas, se les encauza a que establezcan una relación entre: sus estudios; tipo de trabajo; lo penoso, agotador o difícil que les resulte desarrollarlo; y el salario que perciben.

- Cuando ya hayan establecido una relación entre los tres conceptos, se les pregunta si están conformes con ello.

- Si la respuesta es negativa, se les cuestiona si es una vida idéntica a la suya o mejor, la que quieren para sus hijos.

- Como lógicamente responderán que mejor; este será el momento de invitarlos a interesarse en la preparación académica de sus hijos y a que estén muy pendientes de que asistan diariamente a la escuela para que su aprendizaje sea mejor y de mayor calidad, para que en un futuro vivan mas cómodamente y con menos sobresaltos económicos.

ESTRATEGIA No. 17

PROPÓSITO.- Inculcar el buen hábito de la puntualidad en los alumnos y en la familia de éstos.

La actividad que realiza cada una de las comisiones del Consejo Técnico es muy importante para el buen funcionamiento de una escuela. En este caso la comisión de puntualidad.

- La comisión de puntualidad crea primeramente, un plan de acción, para motivar a los niños a llegar a tiempo a la escuela.

- Seguidamente, organiza reuniones con las mamás de los pequeños, para prevenir las posibles causas del por qué llegan tarde los niños al plantel. Pues generalmente, ellas son las directamente responsables de que esto suceda.

- Se programa una campaña de puntualidad en la escuela, en la cual, se involucra a las madres de familia para mostrarles lo positivo que tiene el ser puntual y con el fin de concientizarlas de la importancia que tiene el formar este hábito en los niños y en ellas mismas.

- Se crea un incentivo tanto para los niños más puntuales como para las madres de éstos.

- Las campañas de puntualidad se programan varias veces durante el año escolar.

94

*- Actividades Enfocadas
al Maestro y los Alumnos -*

ESTRATEGIA No. 18

PROPÓSITO.- Concientizar al alumnado y al profesorado de la necesidad que existe de conservar y dar buen uso al mobiliario escolar.

Generalmente, cuando no imprimimos ningún esfuerzo para conseguir algo, cuando no nos cuesta; perdemos la noción del valor de las cosas. Ésto sucede muy continuamente en las escuelas, pues el mobiliario proporcionado por el gobierno no representa ningún valor para quienes lo usan.

Cuando un maestro es cambiado de adscripción, llega y toma posesión de un aula donde laborará durante el ciclo escolar con un grupo determinado. El siguiente año se le otorgará otro grupo para trabajar; y lo mas probable es que también otra aula. Quizás mejor acondicionada o quizás peor.

- Para lograr que haya una cultura de conservación del mobiliario y de las aulas, se pueden seguir dos caminos:

- Asignar siempre la misma aula y el mismo mobiliario a determinado grupo; desde el primer grado hasta que salga de sexto, en el transcurso de lo cual, se abrirán espacios para dedicarse a la reparación y reacondicionamiento de su salón. Ésto los responsabilizara de conservar los materiales existentes en el aula y de ésta.

- El otro camino, es la asignación del aula y materiales al profesor.

- Se le faculta para hacerle los cambios que considere necesarios para su estancia cómoda en la misma. Pues mientras permanezca en la escuela, independientemente del grupo con el cual trabaje: ese sera su salón.

- Positivamente el salón se conserva y acondiciona más con esta opción que con la anterior.

- Actividades Enfocadas a los Padres de Familia, Maestros y Alumnos -

ESTRATEGIA No. 19

PROPÓSITO.- Hacer que los miembros de la comunidad educativa; - alumnos, padres y maestros.- sientan gusto por permanecer en el centro escolar.

Una de las muchas situaciones que se presentan en los planteles escolares, es la poca disposición que hay por parte del alumnado y de los maestros principalmente, de permanecer en el plantel en horas de clase. Quizás sean muchos los factores que intervienen en este fenómeno, pero es posible por lo menos tratar de hacer placentera la estancia en el plantel de la siguiente manera:

- Valiéndose del encargado de la comisión de recursos materiales, se elabora un oficio a las autoridades correspondientes para solicitar una buena dotación de árboles, para plantarlos en el solar.

- Se solicitará la colaboración de las personas de la comunidad para plantarlos

- Cada uno de los grupos se hará cargo de cierta cantidad de éstos, con el fin de cuidarlos y ayudarlos a crecer rápidamente.

- Se les dará en posesión, -según la cantidad de árboles que se logre tener- de un árbol por cada cierto número de alumnos, para que los cuiden hasta que salgan del plantel al graduarse.

- Con base en el aprendizaje que se logre con la posesión de los árboles, se puede fomentar la formación de un vivero para autoproveernos de las plantas cada vez que haya necesidad, tanto a la escuela como a los vecinos del lugar.

ESTRATEGIA No. 20

PROPÓSITO.- Propiciar la formación de mejores ciudadanos cada día.

Actividad única y muy conocida:

- Enseñar con el ejemplo.

Conclusiones

Cuando observamos a otra persona realizar su trabajo con cierta facilidad y que utiliza al máximo sus habilidades y todas las facultades que le es posible desplegar para lograr obtener el objetivo propuesto, es tendencia natural de todo ser humano el pensar que podemos hacer lo mismo o mejor que la persona a quien hemos visto ejecutarlo. Sin embargo, la realidad no es así. Cada quien se encuentra facultado con distintas aptitudes que ha desarrollado durante su vida en base a las múltiples y diversas experiencias que ha tenido a lo largo de su existencia, por lo tanto, se debe de aceptar que unas personas pueden desempeñar un cargo, oficio o profesión mejor que otras.

Con base a los distintos, imprecisos, confusos y nebulosos conceptos que se tienen hoy en día sobre las actividades y funciones de un director de escuela, existe la opción del cambio de formato, de la modernización del organigrama existente. De la transformación del preponderante papel que antiguamente desempeñaba como autoridad de un lugar específico; a una nueva concepción de guía, conductor y coordinador de actividades. Ésto se logrará de la siguiente manera:

El inicio debe de darse desde la formación del Consejo Técnico Consultivo de Zona, donde cada director se hace cargo de una comisión que debe de desempeñar durante todo el ciclo escolar. Por ejemplo, si se decide tomar para sí la comisión Técnico-pedagógica; que por años ha sido considerada como la que únicamente tiene el fin de proveer el transporte para dotar en el inicio del ciclo escolar, de los libros de texto a las

escuelas que componen la zona escolar. Tal toma de decisión, será seguida por la puesta a consideración al resto del consejo; de darle un viraje total a lo que se venía realizando en la misma.

Se elabora un plan de trabajo, no en base a la escuela donde se presta el servicio, sino con la visión de cumplir cabalmente con la comisión que le fue asignada o tomó voluntariamente y donde sobresale, el cambio de actividad que por norma o tradición, hemos venido realizando los directores; de dirigir el trabajo global de determinados elementos ubicados en un lugar; para ser coordinador o guía en un solo renglón o cometido, de cierto número de personas, todas ellas con una misma comisión y ubicadas en los diversos centros educativos de la zona.

Primeramente, y tomando en cuenta que en las escuelas, a la par que a nivel de zona, se conforman los Consejos Técnicos Consultivos de Escuela, donde todos los maestros se integran en las diferentes comisiones del mismo; en este caso el director encargado de lo técnico-pedagógico de la zona, se pone en contacto con los maestros comisionados en tal misión de todas las escuelas, para planear y organizar actividades apropiadas que vengán a coadyuvar en su labor académica a todos los docentes de la zona escolar. Esto hará que cada maestro encargado de esta comisión, sea una especie de director en su plantel, de tal manera que comparte las responsabilidades académicas con todos sus compañeros.

En reuniones programadas entre todos los representantes de la comisión, se analiza la problemática de tipo pedagógico existente en cada una de las diversas escuelas y se crean e instauran estrategias

apropiadas en forma de sugerencia para cada caso; pero también se organizan actividades a nivel general. como la siguiente:

- La creación de un medio informativo de tipo pedagógico y cultural que contenga información de interés general para su uso en el aula y que sirva para aumentar o actualizar los conocimientos del docente necesarios en su trabajo y que llegue a todos los compañeros de la zona; siendo a la vez, un medio de expresión de todo aquel que asuma la directriz de compartir sus conocimientos -tanto metodológicos como generales- con el resto de los maestros. Para la realización de esta actividad, se lanza convocatoria a todos los integrantes de la zona, que deseen mandar colaboraciones escritas con contenidos pedagógicos, didácticos, metodológicos, etc.; sugerencias y recomendaciones para tratar determinados temas; además, se le da cabida a narraciones, cuentos, poesías y producciones propias de quienes gusten de participar voluntariamente con la comisión. También se establece la temporalidad de emisión, costos de producción y manera de solventarlos.

Otro ejemplo de las actividades a realizar en esta comisión será:

-Analizar los exámenes editados por la Mesa Técnica que son utilizados para evaluar al alumnado. De llegarse al consenso de que la elaboración de dichas pruebas no está bien diseñada, planear la elaboración de tales evaluaciones por los miembros de la comisión con la colaboración de todos los maestros de la zona, según el grado que atienden de esta manera los resultados que se obtengan de los mismos, estén mas cercanos a la realidad del alumno.

- Organizar reuniones con los maestros para que realicen planeaciones en forma conjunta y acoplada a la realidad de sus alumnos, para que la desarrollen en el tiempo previsto por ellos para volverse a reunir. En estas planeaciones, se basarán para elaborar las evaluaciones subsiguientes.

- De cambiar de manera de actuar, de actitudes arcaicas de poder y dominio del director de escuela sobre un edificio y su personal docente; de dejar de ser quien lleva toda la responsabilidad del plantel, de romper con viejos paradigmas y esquemas establecidos; lo mismo que se ejemplifica con la comisión técnico-pedagógica, se puede realizar con las demás comisiones del Consejo Técnico; donde todos los directores tuvieran injerencia en todas las escuelas de la zona con asiento en su comisión técnica. Tomando la debida responsabilidad en ella.

Cambiando el concepto que se tiene del director de escuela: de ser un simple administrador de recursos, un controlador de trabajadores docentes; a convertirse en un convocador de proyectos, un entrenador de personal, un conductor de grupos o colaborador en el equipo; la dirección realmente podrá definirse como un conjunto de funciones a operar con eficiencia. Ésto se logrará cuando cada persona participe en proporción a sus habilidades en el proceso de tomar decisiones. Cuando se piense como elemento de un grupo que comparte actividades e ideas. Cuando el cargo de director se tome como el de un maestro que se encuentra desempeñando una actividad de apoyo al docente para facilitar su elogiada labor. Cuando el director sea realmente democrático.

Aunque se necesitan ciertas condiciones para practicar la democracia en la toma de decisiones colectivas, el director debe de propiciar estas condiciones dando confianza y delegando responsabilidades en cada uno de los elementos del grupo según sus propias facultades, pues como ya se dijo cuartillas atrás, todos poseemos habilidades según las experiencias que hemos acumulado durante el trayecto de nuestra vida.

Un director democrático que comparte sus funciones y se contempla a sí mismo como un elemento mas del equipo: verá a su personal como un grupo dinámico, un organismo con diferentes necesidades de dirección cuyos miembros trabajan juntos con mas efectividad y cooperación contribuyendo con su talento y conocimiento para lograr la meta común. Propiciará que el personal se desarrolle por las diversas etapas por las que pasa un grupo hasta alcanzar su madurez: cuando se aceptan responsabilidades, se encaran los problemas y se buscan soluciones en conjunto; cuando se dividen las tareas a realizar entre los miembros, de acuerdo a sus aptitudes y capacidades. Cuando cambian su centro de interés personal por los intereses del grupo.

B I B L I O G R A F Í A

- CHINOY, Ely La Sociedad. Una Introducción a la Sociología México 1985 F. C. E. 423 p.
- ELLIOTT, Grace Como Ayudar a los Grupos a Tomar México 1975 Ed. Diana 79 p.
L. Decisiones
- FRANK Lawrence Como Ser un Director Moderno México 1974 Ed. Diana 79 p.
K.
Constitución Política de los Estados Unidos México 1995 Ed. Porrúa 141 p.
Mexicanos
- HERNÁNDEZ O. Instituto Científico y Literario de Chihuahua 1a. México 1995 Ed. U.A.CH 245 p.
Guillermo Parte (1827-1850)
- HERVER. Introducción a las Ciencias Sociales II México 1988 Ed. Porrúa 236 p.
Gómez R. y Otros
- KNOWLES. Como Desarrollar Mejores Directores México 1973 Ed. Diana 79 p.
Malcom y Hulda
- LÓPEZ Rosado, Introducción a la Sociología México 1986 Ed. Porrúa 314 p.
Felipe
- NIKITIN, P. Economía Política México 1977 Ed. Mex. 409 p.
Unidos
- PIAGET, Jean Seis Estudios de Psicología Barcelo 1972 Ed. 227 p.
na Seix-Barra
- PODER Ejecutivo Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 México 1995 P. E. F. 177 p.
Federal
- RAMÍREZ Sociología México 1962 S.E.P.-I.F. 189 p.
Bahena, Javier C.M.
- S.E.P. Artículo 3o. Constitucional y Ley General de México 1993 S.E.P. 94 p.
Educación
- S.E.P. Ciencias Sociales I (Antología para 1o. y 2o. México 1976 S.E.P. 275 p.
Sem. de Educ. Normal)
- S.E.P. Manual de Organización de la Escuela de México 1984 S.E.P. 77 P.
Educación Primaria
- S.E.P. Plan y Programa de Estudio 1993 de México 1993 S.E.P. 164 P.
Educación Primaria
- S.E.P. Programa para la Modernización Educativa México 1989 Poder 61 p.
1989-1994 Ejecutivo
Federal
- SCHMELKES, Hacia una Mejor Calidad de Nuestras Escuelas México 1995 S.E.P. 134 p.
Sylvia
- SEP-UPN Análisis de la Práctica Docente (antología) México 1987 U.P.N. 223 p.
- SEP-UPN Evaluación en la Práctica Docente (antología) México 1993 U.P.N. 335 p.
- SEP-UPN Formación Social Mexicana I (antología) México 1988 U.P.N. 443 p.

SEP-UPN	<u>Formación Social Mexicana I Vol.2 (antología)</u>	México	1990 U.P.N.	279 p.
SEP-UPN	<u>Formación Social Mexicana II Vol. 1</u>	México	1989 U.P.N.	355 p.
SEP-UPN	<u>Política Educativa (antología)</u>	México	1990 U.P.N.	336 p.
SEP-UPN	<u>Problemas de Educación y Sociedad en México</u>	México	1987 U.P.N.	145 p.
SEP-UPN	<u>Sociedad, Pensamiento y Educación I (Antología)</u>	México	1988 U.P.N.	408 p.
SEP-UPN	<u>Sociedad y Trabajo de los Sujetos en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje</u>	México	1988 U.P.N.	443 p.