

UNIDAD
SEAD
121



802700

EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA PRIMARIA
CENTRADO EN LA DELEGACION DE
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

JAVIER PEREZ ZAVALETA

INVESTIGACION DOCUMENTAL

presentada

para obtener el título de

LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA

CHILPANCINGO, GRO. DE 1984.

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION.

Chilpancingo, Gro., 20 de marzo de 1984.

C. Profr. Javier Pérez Zavaleta.
P r e s e n t e .

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación alternativa INVESTIGACION DOCUMENTAL Titulado "EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA PRIMARIA-CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD" - presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a que obligan los reglamentos en vigor para ser presentado ante el H. Jurado del Examen Profesional, por lo que deberá entregar diez ejemplares como parte de su expediente al solicitar el examen.

AFENTAMENTE.

El Presidente de la Comisión.


PROFRA. EDELMERA HERNANDEZ ALCARAZ.



S. E. U.
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
UNIDAD SE 40
CHILPANCIINGO

PROLOGO

La administración de la escuela primaria es tarea difícil y compleja, porque requiere de la participación conjunta del director y del personal docente para enfrentar, con mayores probabilidades de éxito, la problemática de la institución educativa y del medio ambiente.

El conocimiento de los principios de la administración científica y su aplicación en el proceso administrativo de la escuela primaria, es el factor determinante que asegura la obtención de las metas consideradas en los planes y programas de estudios, que norman las actividades escolares.

La selección del tema de tesis "EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA PRIMARIA CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD", es resultado de actos reflexivos que tienen dos propósitos: contribuir al mejoramiento de las funciones administrativas desarrolladas por los directores de las escuelas primarias que, algunas veces, hacen mal uso de la autoridad y responsabilidad que se les ha conferido y, por otra parte, motivar a los maestros de grupo para que participen en las tareas administrativas encauzadas a solucionar los problemas generales de la escuela y de la comunidad.

Este sencillo trabajo contiene un punto de vista que invita al enjuiciamiento crítico de los maestros que aman y saben el valor intrínseco de su profesión. ¡ A ellos va dirigido! A los que defienden la fisonomía democrática de la educación primaria y rechazan el burocratismo que se cierne sobre la eficiente labor de la escuela.

La elaboración de este trabajo de investigación documental tiene como objetivos el ampliar los conocimientos sobre administración escolar y contribuir al mejoramiento cualitativo del trabajo docente; si en parte se logran, el esfuerzo realizado estará plenamente retribuido.

El autor.

TABLA DE CONTENIDOS

Página

PROLOGO	III
INTRODUCCION	1
1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ESCUELA PRIMARIA	3
1.1. Presentación	4
1.2. La educación durante la consolidación de la República	5
1.3. La educación primaria a partir de la Revolución Mexicana de 1910	13
2. NOCIONES GENERALES SOBRE ADMINISTRACION, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD EN LA ESCUELA PRIMARIA	42
2.1. La administración en la Escuela Primaria	43
2.1.1. Definición	43
2.1.2. Objeto de la administración escolar	44
2.1.3. Etapas y fases de la administración	45
2.2. La autoridad en la Escuela Primaria	62
2.2.1. Los objetivos de la autoridad en la Escuela Primaria	64
2.3. La responsabilidad en la Escuela Primaria	65
2.3.1. Objetivos de la responsabilidad en la Escuela Primaria	67
3. LA ADMINISTRACION EN LA ESCUELA PRIMARIA Y LA DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	68
3.1. El medio ambiente y su influencia en la administración de la Escuela Primaria	69
3.1.1. Perspectiva histórica	69
3.1.2. Perspectiva comparativa	69
3.1.3. Perspectiva de eficiencia	70
3.2. Bases políticas y legislativas de la administración de la Escuela Primaria	71
3.2.1. Bases políticas de la Escuela Primaria	71
3.2.2. Bases legislativas de la administración de la Escuela Primaria	72

3.3. Análisis estructural de la Escuela Primaria	74
3.3.1. Organigrama de la Escuela Primaria	74
3.4. Funciones del personal de la Escuela Primaria	78
3.4.1. Funciones del personal directivo	78
3.4.2. Funciones del personal docente	81
3.5. La delegación de autoridad y responsabilidad como bases de la administración de la Escuela Primaria	83
3.5.1. La delegación de autoridad y responsabilidad del director hacia el personal docente	83
3.5.1.1. La delegación de autoridad y responsabilidad en la Escuela Primaria	85
3.5.1.2. La supervisión del director de la Escuela Primaria	89
3.5.2. El personal docente y la delegación de autoridad y responsabilidad compartida	90
3.5.3. La participación de los padres de familia y de los alumnos	92
4. LAS RELACIONES HUMANAS Y EL CONTROL EN LA ESCUELA PRIMARIA	96
4.1. Las relaciones humanas en la Escuela Primaria	97
4.1.1. La conducción del personal	99
4.1.1.1. El gobierno autocrático	99
4.1.1.2. El gobierno democrático	99
4.1.1.3. El "gobierno" anárquico	100
4.1.2. El Personal Escolar como grupo de trabajo.	101
4.1.2.1. Organización interna	101

4.1.2.2. Las fases progresivas	102
4.2. El control en la Escuela Primaria	102
CONCLUSIONES	107
BIBLIOGRAFIA	111

INTRODUCCION.

A través de los años de ejercicio profesional como maes - tro de grupo, director de escuela y, en ocasiones, desempeñan - do comisiones sindicales; he obtenido experiencias directas de las interrelaciones docentes y participado en la búsqueda de - soluciones a problemas suscitados por el mal uso de autoridad o por falta de responsabilidad de algunos profesores que esta - ban al frente de la escuela o atendiendo a los grupos de niños.

Es común que, como en todo organismo social, en las escue - las primarias surjan algunos problemas, éstos pueden presentar - se en el director, los maestros y, a veces, de ambos con los - padres de familia. Sin embargo, los pequeños problemas generan los grandes conflictos y, sino son atendidos oportunamente, o - bligan a intervenir a las autoridades educativas superiores y a los dirigentes sindicales, para deslindar responsabilidades y reencauzar al plantel educativo por la senda normal. Aunque los problemas son resueltos, el prestigio y las relaciones do - la escuela primaria son afectadas seriamente y tendrán que re - doblarse los esfuerzos para reconquistar la imagen social per - dida. ¿ Por qué en algunas escuelas estos conflictos son fre - cuentes? ¿ Qué causas originan las desavenencias? ¿ Qué rela - ción tienen dichos problemas con el proceso administrativo? -- ¿ Qué postura adoptan las autoridades educativas y los dirigen - tes sindicales ante tales conflictos escolares?

Tratando de encontrar algunas posibles respuestas a di - chas preguntas, se ha elaborado el presente trabajo, titulado - "EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA PRIMARIA CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD", cuya estructura contiene: los antecedentes político-educativos de la escuela - primaria mexicana, para comprender la evolución de esta insti - tución educativa; una exposición general de la administración y sus partes, para conocer sus elementos y principios genera - les; la administración de la escuela primaria, tratada desde - dos aspectos fundamentales de las labores docentes, primero la

delegación de autoridad y responsabilidad compartida y, por el otro, partiendo del ángulo específico de las relaciones humanas para llegar al establecimiento del control administrativo en la escuela primaria.

En la actualidad la escuela primaria ha llegado a todos los mexicanos, se logró la meta cuantitativa pero resta acompañarle de la calidad necesaria, más cuando el Estado Mexicano hace el magno esfuerzo de implantar la educación básica de diez grados, debidamente articulados, que culminará dignamente los ideales que consigna la historia educativa de México.

1. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ESCUELA PRIMARIA

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ESCUELA PRIMARIA

Presentación.

México es un país en vías de desarrollo y enfrenta problemas similares a los específicos de aquellas naciones que, en el ámbito internacional, luchan por lograr su autosuficiencia pero conservando la soberanía y sus principios.

México está en pleno proceso evolutivo, en el momento de determinar de su futuro, la crisis interna y externa obligan a participar a todos los mexicanos conjuntamente, demostrando capacidad para superar los obstáculos adversos al desarrollo integral de nuestra Nación. Ese es el reto al que de manera reflexiva se enfrenta la generación actual, de su talento y vigor dependen el éxito y las mejores oportunidades de convivencia para la sociedad mexicana del siglo XXI.

En este contexto, el magisterio nacional es protagonista importante por la naturaleza de la labor docente, siempre manifestada en los más trascendentales cambios que ha tenido la sociedad mexicana; por lo tanto, es necesario conocer la historia de México para interpretarla correctamente y, en particular, la evolución en política educativa del Estado Mexicano. En nuestra Nación se realizó la primera revolución social de este siglo, originada por la lucha de clases antagónicas, cuyos principios ideológicos motivaron el conflicto armado. El desenlace de este enfrentamiento fue el triunfo de las corrientes representativas de los intereses de los campesinos y obreros, sobre los propios de una burguesía criolla aliada al capitalismo extranjero. Como consecuencia, los revolucionarios formulan y promulgan una nueva Constitución Política en el año de 1917, base del actual Estado Mexicano.

En lo que respecta a la historia de la educación nacional se pueden establecer, con claridad, dos etapas: durante la consolidación de la República (1821-1910) y a partir de la Revolución Mexicana de fines de 1910.

La Educación durante la consolidación de la República

Desde el principio de la vida independiente del país, - los conservadores y liberales mantuvieron una lucha constante en los foros políticos, durante las efímeras etapas de paz, y en los campos de batalla. Al cortar los lazos que ataban a la Nueva España del dominio español, hubo un período corto de incertidumbre y transición que don Agustín de Iturbide aprovechó, con el auxilio del clero y de los reaccionarios, proclamándose Emperador de México, en contra del sentir popular y - de los ideales insurgentes. La estructura del poder y el sistema de explotación colonial seguían intactos y obstaculizaban el establecimiento de una república independiente y soberana, donde la justicia, la educación y la distribución equitativa - de la riqueza fueran garantías reales para los mexicanos.

La decadencia de las instituciones educativas de la Colonia, **que** aún persistían, era tan notoria que ni los propios - conservadores pasaban por alto. Urgían cambios políticos y educativos para encontrar el sistema que mejor acomodase a las condiciones y necesidades del país, por ejemplo:

En 1830, la decadencia de los colegios y la Universidad era ya tan visible, que la administración retrógrada de aquella época no pudo desentenderse de ella. El señor Alamán propuso e inició a las Cámaras, en su memoria de aquel año, un plan de reformas mucho más realizable que el que había abortado la acalorada imaginación del señor Llave. El mérito principal de este trabajo consistía en la división y clasificación de la enseñanza, repartida en tantas escuelas cuantos eran los ramos que debían constituirla; en el establecimiento de la enseñanza de ramos antes desconocidos y sin objeto en el sistema colonial, pero indispensables a un pueblo que debía ya gobernarse por sí mismo y tener lo que se llama hombres de Estado; en la supresión de una multitud exorbitante de cátedras de teología, (1)

Durante este período destaca el pensamiento progresista - del Dr. José María Luis Mora (1794-1850), precursor de la Re -

(1) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.1. México, U.P.N., SEP, 1981. p.15 (Sistema de Educación a Distancia).

forma y miembro distinguido del partido liberal, que en su calidad de colaborador del Vicepresidente Valentín Gómez Farías, intervino en la redacción y promulgación de varios decretos - referentes a educación pública, entre ellos: el de fecha 19 de octubre de 1833 que "autorizó al gobierno para arreglar la enseñanza pública en todas sus ramas"; de la misma fecha el que "suprimió la Real y Pontificia Universidad de México y estableció una Dirección General de Instrucción Pública para el Distrito Federal y Territorio de California".⁽²⁾ Con fecha 23 de octubre, del mismo año, surgieron seis nuevas escuelas: de estudios preparatorios que funcionarían en el Convento de San Camilo; de estudios teológicos y humanidades en el ex-hospital de Jesús; de estudios de jurisprudencia en el Colegio de San Ildefonso; de estudios físico-matemáticos en el Seminario de Minería; de estudios médicos en el Convento de Belón; de estudios sagrados, incluyendo el conocimiento del idioma náhuatl y otomí, en el Colegio de Letrán. A todos estos planteles los llamaron establecimientos, para evitar confusiones de nombre con los antiguos colegios que eran lugares de meditación, devoción y penitencia, propios de una vida monacal.

En el régimen de don Valentín Gómez Farías, se dio especial importancia a la educación primaria, ya que el principio rector de su orientación fue: servir a los mexicanos adultos como medio de capacitación en el ejercicio de los derechos políticos; ser para los niños, la preparación para defenderse en un futuro inmediato. En resumen, el pensamiento liberal de aquella época concebía a "la ley como un instrumento indispensable para lograr una acción del poder público capaz de extender a todo el país el brazo educador del Estado. La ley, bajo el concepto de Estado de Derecho, era concebida como la base de acción para el establecimiento de la educación pública".⁽³⁾ La filosofía liberal luchaba por la identidad nacional y bajo el federalismo trataba de realizar, en el ámbito educativo, -

(2) ALVAREZ, José Rogelio. Enciclopedia de México. V.9. México, Edit. Mexicana, S.A. de C.V., 1977. p. 178.

(3) GÓMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.1. México, U.F.N., SEP, 1981. p.27 (Sistema de Educación a Distancia).

tres principios fundamentales: educación laica, individualista y popular.

Para abolir cuanto se había hecho por el régimen de Gómez Farías, los reaccionarios impulsaron un movimiento (1834) que al triunfar permitió al Gral Antonio López de Santa Anna reasumir la Presidencia de la República y aplicar una política educativa supeditada a los intereses de los grupos económicamente poderosos, que estuvieron protegidos durante los doce años siguientes. Por esta época florece en México la Compañía Lancasteriana (introducida en 1822 y clausurada en 1890), que José Lancaster fundó en Londres en 1798, a la cual se responsabilizó de:

... impulsar la enseñanza primaria, promover la creación de escuelas, preparar cartillas de instrucción, seleccionar textos y difundirlos, organizar una escuela normal para la formación de profesores, manejar los fondos que le fueran provistos por los gobernadores y por las juntas departamentales y rendir un estado de cuentas de sus acciones y gastos. (4)

La dictadura del Gral. Santa Anna readaptó un plan de estudios para las escuelas primarias consistente en la enseñanza de la lectura, la escritura, la aritmética elemental y la doctrina cristiana.

El régimen del Gral. Santa Anna concluyó con el triunfo del movimiento revolucionario de Ayutla, en el año de 1854, permitiendo a los liberales tomar el poder público. El gobierno liberal convoca al Congreso Constituyente y, en el año de 1857, promulga una nueva Constitución Política que en el Artículo 3º establecía: "La enseñanza es libre. La ley determinará qué profesiones necesitan título para su ejercicio y con qué requisitos debe expedirse". (5)

El concepto de enseñanza libre motivó serios debates -

(4) GÓMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.1. México, U.P.N., S.N.E., 1981. p.30 (Sistema de Educación a Distancia).

(5) GÓMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Op.cit. p. 59.

por parte de los diputados conservadores, liberales moderados y radicales. Los primeros, se opusieron a dicha idea; los segundos, la defendían entendiéndola como ajena al dogma religioso y condicionándola a la vigilancia del Estado; los últimos, señalaban que debía ser absolutamente libre y que nadie podía imponer normas a la enseñanza. Finalmente se aprobó como lo pedían los liberales moderados, pero por las discusiones quedó claro que todos los mexicanos tenían derecho a la educación y estaban facultados para enseñar, siempre que procedieran con apego a la ciencia y respeto a la libertad.

La promulgación de la Constitución de 1857 originó la Guerra de los Tres Años o Guerra de Reforma, que culminó con el triunfo temporal de los liberales sobre los conservadores. Terminada la lucha armada, el gobierno del Lic. Benito Juárez determina la aplicación de las Leyes de Reforma y dicta la Ley Orgánica de Instrucción Pública (1861), que establece la enseñanza primaria gratuita, laica y obligatoria. En el año de 1867, derrotados los intervencionistas franceses y los conservadores que sostenían al efímero Imperio de Maximiliano, el Presidente de la República encarga a don Gabino Barreda la reorganización de la instrucción pública.

Gabino Barreda introduce en México las ideas del positivismo y las aplica a la educación bajo los principios rectores de libertad, orden y progreso. Los liberales por medio del positivismo implantan el carácter laico en la educación. El laicismo es entendido como la no discusión y trato de problemas o asuntos ideológicos dentro de la instrucción pública. Al crearse la Escuela Nacional Preparatoria se materializa la orientación positivista en la educación y alcanza difusión nacional, al ser tomada como modelo por los Colegios Civiles de las entidades federativas. La ciencia formaría generaciones que asegurasen el progreso material del país y el afianzamiento de la doctrina liberal, evitando las disputas de los hombres por el poder y manteniendo el orden social. La generación positivista antepuso los derechos puramente indivi -

duales a los de la sociedad, el orden sobre la libertad. Esto implicó una contradicción entre el liberalismo y el positivismo, que aprovechó la dictadura porfiriana, porque el positivista era un científico capaz y práctico, pero sin criterio ideológico.

Joaquín Baranda fue designado Secretario de Justicia e Instrucción Pública, para un primer período del 13 de septiembre de 1882 al 30 de noviembre de 1884; ratificado en el puesto por el Gral. Porfirio Díaz, reelecto por vez primera Presidente de la República; dirigió los destinos de la educación pública del 1 de diciembre de 1884 hasta el 10 de abril de 1901. El Lic. Baranda se propuso lograr tres objetivos: impulsar la instrucción pública; cumplir con los principios de obligatoriedad, gratuidad y laicismo en la instrucción primaria; unificar el sistema educativo nacional. Estas metas señaladas eran consecuentes con los propósitos generales del régimen porfirista que eran lograr el crecimiento económico y la estabilidad política del país.

Para estimular el desarrollo de la educación primaria y aplicar los nuevos métodos de enseñanza se fundó en 1883 la Escuela Modelo de Orizaba. Los resultados y experiencias que en ella obtuvieron los maestros, fueron difundidos en toda la República Mexicana. En consonancia con la experimentación metodológica realizada en el nivel primario, la Escuela Normal de Jalapa, Ver., en el año de 1886, formaba nuevos profesores. Al año siguiente, se estableció la Escuela Normal de Profesores de la Ciudad de México, D.F.

En las postrimerías del año de 1887, la Cámara de Diputados recibió el nuevo proyecto de Ley Orgánica de Instrucción Pública, que fue analizado y turnado al Senado para su ratificación aprobatoria, dada en mayo de 1888. Dicho documento consideraba una serie de modificaciones, entre ellas: la división de la educación primaria en elemental y superior, con sus

respectivos planes de estudio; el carácter gratuito de todas - las escuelas oficiales; la obligatoriedad de la instrucción - primaria elemental en el Distrito y Territorios Federales; la creación de las plazas para maestros ambulantes y la determina - ción de normas de vigilancia y sanciones para los infractores de la Ley; la prohibición de que en la instrucción primaria -- participara el clero.

El último propósito, basado en los anteriores, consistía en lograr la uniformidad del sistema educativo nacional; lo - que originó las convocatorias a dos congresos pedagógicos.

El Primer Congreso Nacional de Instrucción Pública duró - cuatro meses, permitiendo a los maestros-diputados analizar a fondo los problemas educativos del país y formular importantes conclusiones como las siguientes: la uniformidad de la educa - ción primaria es necesaria; la primaria elemental debe ser o - bligatoria en la ciudad y en el campo; la delimitación de las funciones de la escuela primaria superior; la enseñanza objeti - va y laica; la transformación de la escuela de párvulos en jar - dines de niños de conformidad con los principios de Froebel; - la conveniencia de estimular y remunerar, con salario justo, a los maestros; el establecimiento de la escuela primaria mixta; la observancia de normas de higiene escolar en todos los plan - teles educativos; entre otras.

El Segundo Congreso Nacional de Instrucción Pública duró tres meses, de diciembre de 1890 hasta febrero de 1891, al i - gual que el Primer Congreso fue presidido por el maestro Justo Sierra, que en su calidad de Presidente del Congreso presentó las conclusiones siguientes: la necesidad de suprimir las es - cuelas Lancasterianas; la imposibilidad de que el magisterio en servicio cumpliera con la exigencia de presentar un título, en una gran parte, ya que eran profesores empíricos; el impul - so a la creación de los libros de texto; la importancia de la lógica y la literatura; la eliminación de la enseñanza del la - tín; la organización de la escuela secundaria o preparatoria y el reconocimiento del valor del positivismo como doctrina cien

tífica útil a la enseñanza.

Por medio de los Congresos Nacionales de Instrucción Pública, el sistema educativo adquiría contextura y posibilitaba la transformación del carácter instructivo de las escuelas primarias hacia el educativo-formativo.

La gestión del Lic. Joaquín Baranda como Secretario de Justicia e Instrucción Pública fue plena de realizaciones benéficas para la educación mexicana. En esta época principian a sobresalir la nueva generación de liberales y, como educador, el maestro Justo Sierra Méndez.

En el año de 1901 fue nombrado el Sr. Justino Fernández, Secretario de Justicia e Instrucción Pública, porque así convenía a los intereses del partido de los "científicos"; pero la insistencia del maestro Justo Sierra, cuya visión educativa rebasaba los horizontes del porfiriato, hizo que la Subsecretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes se convirtiera en Secretaría de Estado, a partir del 16 de mayo de 1905, nombrándolo a él su primer titular.

La nueva Secretaría de Estado dio impulso a la educación, porque Justo Sierra se entregó a la tarea de forjar una conciencia nacional basada en la asimilación de la ciencia y la cultura, en una verdadera revolución educativa que remodelase todo el proceso desde la primaria hasta la Universidad.

En tanto operaban trascendentes cambios en la educación, el partido "científico" que encabezaba José Ives Limantour se dedicaba, a la sombra de la dictadura y asociado al capital extranjero, a hacer grandes negocios con las concesiones del gobierno federal para la explotación de los recursos naturales; de las riquezas del subsuelo; el manejo de las instituciones bancarias; la construcción de vías ferroviarias y todo tipo de inversiones que garantizaran ganancias millonarias.

Las leyes fueron un instrumento más de protección para la burguesía, pues se empleaban para justificar la explotación de las masas populares que trabajaban en las fábricas de las ciudades o en las haciendas diseminadas en la provincia.

La supeditación de las leyes a los intereses de los poderosos y la supresión de las garantías constitucionales, permitieron el florecimiento de la oligarquía nacional, que siempre ha existido en México con diferentes denominaciones y jefes, - pero con la misma ambición capitalista e indiferente a los problemas del país.

El anhelo del maestro Justo Sierra era el de formar una nación a través de la educación: "El fin de la educación deberá ser la aglutinación de la Patria, la formación de los lazos que hagan posible a la nación. Una nación por encima de todas las creencias particulares de los mexicanos". (5)

En la alborada del siglo XX surge con singular tenacidad y valentía el partido liberal mexicano, que publica el semanario "Regeneración" en donde se difunde el programa del partido liberal y, poco a poco, despierta las conciencias de los trabajadores explotados y de algunos intelectuales.

El 1 de julio de 1906 es publicado el "Programa y Manifiesto del Partido Liberal Mexicano" en Saint Louis Missouri, EE.UU., documento de amplio contenido que señalaba los principios rectores de una reforma educativa (entre otros), la que encauzaría la forma de pensar de los mexicanos por el camino de las ideas liberales; los puntos que sobre educación contiene el citado Programa, asientan:

Mejoramiento y fomento de la instrucción

10. Multiplicación de escuelas primarias, en tal escala que queden ventajosamente suplidos los establecimientos de instrucción que se clausuren por pertenecer al Clero.

11. Obligación de impartir enseñanza notanente laica en todas las escuelas de la República, sean del Gobierno o particulares, declarándose la responsabilidad de los directores que no se ajusten a este precepto.

12. Declarar obligatoria la instrucción hasta la edad de catorce años, quedando al Gobierno el deber de impartir protección en la forma que le sea posible a los niños pobres que por su miseria pudieran perder los beneficios de la enseñanza.

(5) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Op.cit. p. 184.

13. Pagar buenos sueldos a los maestros de instrucción primaria.

14. Hacer obligatoria para todas las escuelas de la República la enseñanza de los rudimentos de artes y oficios y la instrucción militar, y prestar preferentemente atención a la instrucción cívica que tan poco atendida es ahora. (7)

Bajo el lema de "Reforma, Libertad y Justicia", se dio a conocer este Manifiesto elaborado en el extranjero, porque sus firmantes eran perseguidos políticos de la dictadura porfiriana.

La educación primaria a partir de la Revolución Mexicana de 1910.

Al triunfo del movimiento maderista, se encomendó al Ing. Alberto J. Pani, Subsecretario de Educación, realizar una "encuesta" entre determinados pensadores mexicanos, para conocer sus opiniones sobre la efectividad de las escuelas rudimentarias, creadas por ley promulgada el 1 de junio de 1911. Las respuestas coincidieron en señalar tres problemas fundamentales que obstaculizaban a dichas instituciones educativas:

- a) la heterogeneidad étnico-lingüística de la población.
- b) la insuficiencia presupuestal.
- c) la deficiencia técnica del programa. (8)

En el estudio indicativo eran bien fundamentadas las observaciones y críticas, por cada uno de los puntos. En primer término, era difícil que los maestros enseñaran en las lenguas de cada una de las regiones; en el segundo caso, las estrecheces presupuestarias de los gobiernos locales impedían el éxito; en cuanto al último caso, el programa era más

- (7) Planes Políticos y otros documentos I en "Fuentes para la Historia de la Revolución Mexicana. México. F.C.E. 1974. 3-29pp. (Transcripción en Política Educativa en México I. T.2. México. U.F.M., SEP, 1981. p. 24)
- (8) GOÑEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México V.2. México. Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 11 (Sistema de Educación a Distancia).

teórico que práctico, al respecto el Lic. Ezequiel A. Chávez, señalaba:

... el país no sólo necesita que todos sus habitantes sepan hablar, leer y escribir en castellano y hacer las más comunes operaciones de aritmética, sino que necesita también que, además de que todos y cada uno de sus hijos conozcan y manejen dichos útiles de relación de la vida social y de cuantificación de los fenómenos, se les prepare satisfactoriamente cuando niños, para que, llegados a la edad debida, se ganen por medio de un trabajo eficaz y honesto su subsistencia (9)

La escuela rudimentaria es el antecedente de la escuela rural, su escaso radio de acción educativa no impide ostentar la trascendencia asistencial hacia la comunidad, ayudando con vestidos y alimentos a los escolares. Además, en la ley que la creo existía implícito el reconocimiento de la responsabilidad del gobierno federal para atender la educación primaria en todo el país.

En el Estado de Morelos, el zapatismo también se manifestó preocupado por la educación pública, especialmente, del sector rural. El 27 de noviembre de 1915, el Consejo Ejecutivo de la Nación publica en Cuernavaca, Mor., la "Ley sobre generalización de la enseñanza", que señala:

Art. 1º Se declara de la competencia del Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos la Enseñanza Nacional, - sin que por esto se lesione, en ninguna forma, la libertad de Enseñanza, la cual quedará a salvo para que no sólo los estados y municipios, sino hasta los particulares, dentro de sus respectivas órbitas de acción, cooperen en la forma que estimen más conveniente a dicho desarrollo, siempre sobre las bases del respeto a las prescripciones legales. (10)

Con el propósito de dar vigencia a la Constitución de 1857, don Venustiano Carranza, Primer Jefe del Ejército Cons-

(9) CHAVEZ, Ezequiel A., Conclusiones sobre "La Instrucción Rudimentaria en la República". (Transcripción en: Política Educativa en México, T. 1. México. Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 303).

(10) Ley sobre generalización de la enseñanza. Unidad de Archivos Incorporados. Fondo Genaro Anzures. (Transcripción en Op. cit., T. 2. p. 35).

titucionalista, convocó a elecciones para integrar el Congreso Constituyente, el 14 de septiembre de 1916. Instalados los trabajos de dicho órgano legislativo, de inmediato, se distinguieron dos grupos entre los diputados: el liberal, formado por profesionistas con cierta experiencia administrativa dentro del gobierno maderista; el revolucionario, integrado por gentes de extracción campesina u obrera, que habían participado en la lucha armada. La lucha entre las dos tendencias se dio cruenta, cada uno de los artículos de la nueva Constitución fue motivo de polémicas, pero en gran parte, logró anteponerse el bien social al individual dando como resultado una legislación liberal-social, muy adelantada a su época.

En el artículo 3º Constitucional, que trata sobre la educación pública, se suscitaron encendidos debates, primero en la comisión de estudio integrada por: Francisco J. Múgica, Alberto Román, Enrique Colunga, Enrique Recio y Luis G. Monsón; quienes presentaron un dictamen diferente al proyecto enviado por don Venustiano Carranza. El proyecto del Ejecutivo decía: "Art. 3º Habrá plena libertad de enseñanza, pero será laica -- la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, y gratuita la enseñanza primaria, superior y elemental, que se imparta en los mismos establecimientos". (11)

La Comisión de estudio argumentó que la iniciativa dejaba la puerta abierta al clero y a las fuerzas reaccionarias, -- que tanto perjuicio habían hecho a la formación de la juventud al permitirles que las escuelas particulares, en aras de la libertad de enseñanza, quedasen fuera del control del gobierno. La propuesta de la Comisión decía:

Artículo 3º Habrá libertad de enseñanza; pero será laica la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria elemental y su-

(11) SOLÍS, Fernando, et al. Historia de la Educación Pública en México. T.I. México. Edit. F.C.E., 1952. p 141.

perior que se imparta en los establecimientos particulares. Ninguna corporación religiosa, ministro de algún culto o persona perteneciente a alguna asociación semejante podrá establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria ni impartir enseñanza personalmente en ningún colegio. Las escuelas primarias particulares sólo podrán establecerse sujetándose a la vigilancia del gobierno. La enseñanza primaria será obligatoria para todos los mexicanos, y en los establecimientos oficiales será impartida gratuitamente. (12)

Las deliberaciones continuaron durante siete días, se puso a consideración el dictamen con ciertas modificaciones y fue aprobado por 99 votos a favor y 58 en contra. En definitiva quedó así:

Artículo Tercero. La enseñanza es libre, pero será laica la que se dé en los establecimientos oficiales de educación, lo mismo que la enseñanza primaria elemental y superior que se imparta en los establecimientos particulares.

Ninguna corporación religiosa, ni ministro de algún culto, podrán establecer o dirigir escuelas de instrucción primaria.

Las escuelas primarias particulares sólo podrán establecerse sujetándose a la vigilancia oficial. En los establecimientos oficiales se impartirá gratuitamente la enseñanza primaria. (13)

El Gral. Alvaro Obregón, siendo Presidente de la República, propuso una reforma a la Constitución que permitió la creación de la Secretaría de Educación Pública, el 29 de septiembre de 1921, designando como Secretario al Lic. José Vasconcelos, que procedió de inmediato a organizar dicha dependencia en tres departamentos: Escolar, de Bibliotecas y Archivo y el de Bellas Artes. El proyecto organizativo fue sometido a la consideración de la Cámara de Diputados, agregándose dos departamentos más: el de Educación y Cultura para la raza Indígena y el de la Campaña contra el Analfabetismo.

El grupo de intelectuales con que formó su equipo de co

- (12) GÓLEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.2. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. pp.26-27.
- (13) GÓLEZ RIVERA, Magdalena, et al. Op. cit. pp. 33-34.

laboradores el Lic. Vasconcelos, provenía de diferentes corrientes ideológicas, pero él trató de conjugar los talentos para dar al pueblo los bienes de la cultura universal, que servirían a los mexicanos para tener una "visión ética del mundo y de uno mismo que se resolviera en una acción estética". (14)

La educación se orientó hacia el mestizaje de los bienes culturales de los indígenas y de los blancos, para formar la base de sustentación de una nueva sociedad que, paulatinamente, integraría a la Nación. El mestizo culto estaría capacitado para defenderse del dominio y de la explotación de los tiranos y hacendados.

Al Lic. Vasconcelos se debe la iniciativa de construcción del edificio de la Secretaría de Educación Pública, obra de singular belleza, en cuyos tableros alegóricos están presentes los anhelos culturales de su creador. En lo que corresponde a la interdependencia de la Universidad Nacional y el pueblo mexicano, dijo:

Esta Universidad espera contar cada vez más con el apoyo de las clases trabajadoras, y en ellas busca no solamente la fuerza que deba darle vida, sino también la inspiración que ha de llevarla hacia el progreso... Esta Universidad se propone atender a los intereses del proletariado, ... (15)

En el cuatrienio del gobierno del Gral. Alvaro Obregón, nace la Escuela Rural Mexicana cuya obra trasciende los muros, a veces improvisados, de los edificios escolares para llevar la acción redentora de la educación a la comunidad; porque inspirada en los ideales de la Revolución Social de 1910, emprende la magna tarea de promover el progreso científico y tecnológico de los pueblos más apartados del país.

La Escuela Rural en su época fue ejemplo de trabajo y su éxito radicaba en la coordinación de tres instituciones:

(14) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Op. cit. p. 52.

(15) Ibid. p. 50.

Las Casas del Pueblo, Las Misiones Culturales y la Escuela Normal Rural.

El antecedente del maestro rural es el maestro misionero, que recorría regiones y pequeños poblados fundando escuelas y supervisando las ya existentes, que a veces, él había inaugurado. El misionero era un maestro ambulante con facultades hasta de improvisar maestros, era el eslabón entre el atraso rural y la civilización. Cuando el gobierno asignó un mayor presupuesto a la educación, aumentaron maestros y comienzan a establecerse las Casas del Pueblo, llamadas así porque eran de la comunidad, por la comunidad y para la comunidad. El maestro rural que atendía la Casa del Pueblo desempeñaba sus funciones docentes y, en su tiempo libre, se dedicaba a las tareas del mejoramiento comunal.

La escasez de maestros y la dificultad que representaba el designar maestros urbanos al campo motivó que la Secretaría de Educación Pública, habilitara como profesores a los jóvenes que se enlistaban en las distintas regiones, con el solo requisito de haber cursado estudios de cuarto grado en adelante y que estuvieran dispuestos a desempeñar la apostólica misión educativa ganando un peso diario de sueldo.

El empirismo docente hizo nacer las Misiones Culturales cuyos objetivos eran: mejorar la preparación académica y técnica de los maestros en servicio; inspirar en ellos el idealismo de la profesión y el conocimiento de la política educativa de la Secretaría; la enseñanza práctica de pequeñas industrias; técnicas agrícolas; higiene y salubridad de la comunidad. La Misión Cultural se integraba con:

Un profesor de Crianza de animales y Prácticas Agrícolas.

Un profesor de Gimnasia, Juegos y Deportes.

Un profesor de Música y Orfeones.

Un profesor de Educación Rural.

Un profesor de organización escolar y de documentación.

Un profesor de Técnica de Enseñanza.

Un profesor de prácticas escolares.
 Un experto encargado de la organización de festivales. (16)

Las Misiones Culturales asocoraban a los maestros rurales en las distintas regiones del país, esta acción orientadora permitió a la escuela rural identificarse con los campesinos y desarrollar una labor de dignificación de las condiciones de vida social en las comunidades, por medio de la educación activa y el establecimiento de anexos funcionales, entre ellos:

- a) Higiénico-sanitarios: letrinas, baños, botiquín.
- b) Agropecuarios: parcela, huerto, jardín, hortaliza, gallinero, apiario, palomar, porqueriza.
- c) De extensión cultural: museo, biblioteca, escritorio público.
- d) Para recreación: campo deportivo, teatro al aire libre, parque.
- e) De actividades manuales: carpintería, alfarería, juguetería, cestería.
- f) De actividades domésticas: cocina, costurero, lavadero, panadería, tejido de fibras, comedor. (17)

En el año de 1922 se fundó la primera Escuela Normal Rural en la población de Tacámbaro, Mich., pero sus planes de estudio no correspondían con los objetivos de su creación, razón por la que los resultados no fueron satisfactorios. El 1 de febrero de 1923 se creó la Normal Rural de Molango, Hgo., y en 1925, la de San Antonio de la Cal, Oaxaca, en ésta se realiza un ajuste en los planes de estudio para adecuarlos a las necesidades de las áreas rurales, por consiguiente, los maestros ahí formados adquirieron conocimientos apropiados a su futuro trabajo, tales como: establecimiento de pequeñas industrias y enseñanza de oficios, técnicas agrícolas, educación física y primeros auxilios,-

(16) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Op. cit. pp. 100-101.

(17) BARBOSA HELDT, Antonio. Cien Años en la Educación de México. México, Ed. Pax-México, 1972, p. 178.

actividades de recreación, entre otros.

Al asumir la Presidencia de la República el Gral. Plutarco Elías Calles, nombra como Secretario de Educación Pública al Dr. José Manuel Puig Casauranc, quien contando con la colaboración del maestro Moisés Saenz, instrumentan un plan de expansión hacia el campo de las escuelas primarias, apoyado en un sistema de escuelas normales urbanas y rurales. El Dr. Puig dijo:

... se observa con dolorosa frecuencia el hecho de que se resisten a abandonar las ciudades para ir a los villorios o al corazón de las montañas los hombres con la preparación cultural necesaria para esa cruzada de formación de patria, habiendo necesidad, muy a menudo, de escoger personal de las escuelas rurales entre el sobrante de la población de maestros urbanos, sobrante que no tiene, con frecuencia, ni la preparación mental ni el entusiasmo necesario para la obra. (18)

Como estrategia se ubicaron las nuevas escuelas normales en los lugares idóneos, es decir, inmediatas a la región de adscripción de los futuros profesores; para su instalación se aprovecharon los edificios de ex-haciendas, ex conventos, cuarteles militares en desuso, casonas expropiadas a los ricos, posteriormente, también los planteles de las Escuelas Centrales Agrícolas.

En 1925 surge la Escuela Nacional de Maestros, designando como primer director al maestro Lauro Aguirre, anexa tenía una escuela primaria para las prácticas pedagógicas, ésta se administraba por un consejo directivo de elección periódica; sin embargo, por necesidades administrativas se nombró director con lo que mejoraron los resultados hasta entonces obtenidos. Durante 1925 la matrícula de la primaria anexa fue de 1450 niños inscritos.

El maestro Lauro Aguirre influyó para la modificación

(18) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.2. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 85. (Sistema de Educación a Distancia).

del plan de estudios de la escuela normal agregándole un año, es decir, de dos a tres años para el ciclo profesional. Este nuevo plan fue adoptado en las escuelas normales de los Estados y particulares cuando tuvieron conocimiento de los resultados positivos obtenidos en la Escuela Nacional de Maestros. Años después, fue aplicado en las Escuelas Normales Rurales.

La reforma realizada en las escuelas normales de la ciudad de México fue de gran importancia para el país. En esa época no existía un sistema nacional de educación normal. En 1928, de las 65 escuelas normales que había, 20 eran particulares, 35 estatales y sólo 10 eran federales. Con la exigencia de maestros y escuelas por parte de las clases populares, este tipo de establecimientos se incrementó. De 1890 a 1912 se fundaron 7 normales; y de 1920 a 1928 33 escuelas. (19)

En 1927 fueron fundadas las Escuelas Centrales Campesinas para formar técnicos en agricultura, funcionaron en lugares estratégicos como: Tanatán, Tamps., El nexe, Hgo., La Huerta, Mich., Champusco, Fue. y Tenería, Edo. de Mex.

Al ser asesinado el Presidente Electo Gral. Alvaro Obregón, el gobierno enfrentó una crisis política que hizo necesario un ajuste en el gabinete, de modo que, el maestro Moisés Saénz fue designado Secretario de Educación Pública. Durante el poco tiempo de su gestión promovió la revisión de los procedimientos de la pedagogía activa (globalización, correlación y concentración de las materias de la enseñanza); por los resultados de la investigación y críticas en contra de dicha pedagogía, muy a su pesar, dictó medidas para volver al procedimiento sistematizado por asignaturas.

El Lic. Emilio Portes Gil, Presidente de la República, designó como Secretario de Educación Pública al Lic. Ezequiel Padilla, que durante su gestión logró: la promulgación de la Ley de Inamovilidad y de Escalafón del Magisterio; protección ni -

(19) JIMÉNEZ ALARCON, C. Historia de la Escuela Nacional de Maestros 1887-1940. México. SEP. 1975. (Transcripción en: Política Educativa en México I. T.2. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 132).

litar a los maestros para evitar los ataques de los cristeros; establecimiento de los Centros de Cooperación Pedagógica para intercambiar experiencias docentes; promulgación de la ley que concedía la autonomía a la Universidad; a través del educador Rafael Ramírez C., coordinó la acción educativa de los directores federales, inspectores de zona, directores de escuela y maestros rurales, para impulsar el rendimiento en las labores docentes de todos los maestros de provincia.

El 5 de febrero de 1930, asumió la Presidencia de la República el Ing. Pascual Ortiz Rubio, en su breve mandato hubo cuatro Secretarios de Educación Pública: el Lic. Aaron Saónz, el Lic. Carlos Trejo y Lerdo de Tejada, el Dr. Alejandro Cerisola y el Lic. Marciso Bassols. Este último continuó en el cargo después de que el Ing. Ortiz Rubio renunciara a la Primera Magistratura, es decir, siendo Presidente de la República el - Gral. Abelardo L. Rodríguez.

El Lic. Marciso Bassols desempeñó el cargo de Secretario de Educación Pública del 23 de octubre de 1931 hasta el 9 de mayo de 1934, durante su gestión concedió atención preferente a la educación urbana y delineó la orientación de la educación rural en cuatro sentidos:

culturalmente, para enseñar los adelantos de la ciencia y la tecnología; económicamente, para introducir métodos modernos de producción; socialmente, para preservar la vitalidad espiritual de la herencia indígena y biológicamente, para impulsar el mejoramiento de la salud. (20)

Al pretender aplicar con rigor el nuevo Reglamento de Escuelas Particulares e implantar normas higiénicas relativas al sexo, lo que se denominó educación sexual; se originaron complejos problemas con el clero y los padres de familia. Además, las demandas insatisfechas de los maestros, motivaron serias inconformidades hacia la administración del Lic. Bassols.

(20) GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México V.2. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. pp. 141-142. (Sistema de Educación a Distancia).

El arzobispo Pascual Díaz y la Unión Nacional de Padres de Familia organizaron una serie de protestas en contra de Da ssols, que hicieron crisis y motivaron su renuncia; sin embargo, durante los años de 1932, 1933 y 1934, una lucha intensa se desarrollaba por definir la política educativa que debía seguir el futuro gobierno federal.

En esta atmósfera de presión creciente por una reforma, y de especulación por la sucesión presidencial, la mayoría del PNR en la cámara de diputados nombró una comisión para que estudiara el problema educativo y representara propuestas específicas para reformar el artículo 3º de la Constitución. (21)

La convención del Partido Nacional Revolucionario, realizada en diciembre de 1933 en la ciudad de Querétaro, elaboró un plan sexenal de gobierno, que consideraba una iniciativa de reforma al sistema educativo. El propósito de esta Reforma es el de formar por medio de la educación la conciencia de clase en la niñez y en la juventud; en un país de campesinos y obreros, la escuela será una célula de adoctrinamiento en el socialismo científico, según lo creían los delegados asistentes a la citada Convención.

Con apoyo en lo dispuesto por el Partido Nacional Revolucionario, su candidato a la Presidencia de la República, el Gral. Lázaro Cárdenas del Río, declaraba en Gómez Palacio, Dgo. ya en plena campaña:

Si soy llevado por el pueblo a la Presidencia de la República, no permitiré que el clero intervenga en forma alguna en la educación popular, la cual es facultad exclusiva del Estado ... La Revolución no puede tolerar que el clero siga aprovechando a la juventud y a la niñez como elementos retardatarios en el progreso del país, y menos aún, que convierta la nueva generación en enemiga de las clases trabajadoras que luchan por su emancipación. (22)

(21) BONFIL CASTRO, H. G. et al. Análisis Pedagógico. V.1. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1983. p. 176. (Sistema de Educación a Distancia).

(22) SOLANA, Fernando, et al. Historia de la Educación Pública en México. T.I. México, Ed. FCE. 1982. p. 269.

Por su parte, el "jefe máximo de la Revolución", Gral. Plutarco Elías Calles, dijo: "La Revolución na ha terminado. Sus eternos enemigos la acechan y tratan de hacer nugatorios sus triunfos. Es necesario que entremos al nuevo período de - la Revolución, al que yo llanaría el período de la revolución psicológica o de conquista espiritual ..." (23)

Por las circunstancias políticas de aquella época es de - considerarse, en parte, que la inspiración de la educación socialista fue de los políticos revolucionarios callistas, pero su aplicación fue responsabilidad absoluta del régimen cardenista.

El 1 de diciembre de 1934, el H. Congreso de la Unión aprobó la iniciativa de reforma al Artículo 3º Constitucional, quedando en definitiva así:

Artículo 3º La educación que imparta el Estado será socialista, y además de excluir toda doctrina religiosa - combatiréel fanatismo y los prejuicios, para lo cual la escuela organizará sus enseñanzas y actividades en forma que permita crear en la juventud un concepto racional y exacto del universo y de la vida social.

I. Las actividades y enseñanzas de los planteles particulares deberán ajustarse, sin excepción alguna, a lo - preceptuado en el párrafo inicial de este artículo, y - estarán a cargo de personas que en concepto del Estado tengan suficiente preparación profesional, conveniente moralidad e ideología acorde con este precepto. ...

II. La formación de planes, programas y métodos de enseñanza corresponderá en todo caso al Estado;

III. No podrán funcionar los planteles particulares sin haber obtenido previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público, y

IV. El Estado podrá revocar, en cualquier tiempo, las - autorizaciones concedidas. Contra la revocación no procederá recurso o juicio alguno.

Estas mismas normas regirán la educación de cualquier - tipo o grado que se imparta a obreros o campesinos.

La educación primaria será obligatoria y el Estado la - impartirá gratuitamente.

El Estado podrá retirar discrecionalmente en cualquier tiempo el reconocimiento de validez oficial a los estudios hechos en planteles particulares. (24)

(23) SOLANA, Fernando, et al. Op. cit. p. 270.

(24) Ibid. pp. 274-275.

Habían pasado ya las primeras etapas del proceso revolucionario, el grupo de Agua Prieta (Obregón, Calles y De la Huerta), con sus divisiones y desgastado por los desaciertos del callismo, no lograba sobreponerse a los grupos contrarrevolucionarios y, por el contrario, les proporcionaba suficientes elementos de propaganda con los que, al difundirlos, acrecentaban su fuerza y penetración política y social.

La personalidad del Gral. Lázaro Cárdenas, siendo Presidente de la República, surge con claridad revolucionaria propia e impone un estilo de gobierno respetuoso de leyes y de la vida, así mismo, identificado a los intereses de las clases populares de México. Su política interna y externa se basó en las normas constitucionales, forjando una imagen de nación moderna y democrática. La organización de sindicatos se hizo con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores; se promulgó el Estatuto Jurídico que concedía a los trabajadores del Estado la facultad legal para integrar sindicatos por cada Secretaría de Estado; los campesinos recibieron tierras en la modalidad de ejidos y, por medio de expropiaciones, fueron recuperadas para el país las riquezas del subsuelo.

Durante el régimen del Gral. Lázaro Cárdenas, fueron titulares de la Secretaría de Educación Pública, sucesivamente, el Lic. Ignacio García Téllez y el Lic. Gonzalo Vázquez Vela. El primero, orientó la educación por los nuevos rumbos que señalaba el Artículo 3º Constitucional, el Programa de Educación Pública para el año de 1935, de manera específica, decía que la escuela primaria reuniría las características siguientes:

... de asistencia infantil, para remediar la mala nutrición y otras necesidades; coeducativa, para facilitar las relaciones normales entre hombres y mujeres, y darles iguales oportunidades; integral, para atender los aspectos físico, intelectual y social del niño, su ética socialista, su sensibilidad estética y todas sus actitudes; vitalista, porque armoniza las enseñanzas teóricas con su aplicación vital; progresiva, es decir

gradual; orientadora, cooperativista y mexicana. (25)

Por disposición oficial, los maestros debían desarrollar sus clases aplicando el "método de complejos", globalizando el contenido de sus programas de estudios en tres aspectos: naturaleza, trabajo y sociedad. Al igual que con el sistema de proyectos de la escuela activa de John Dewey, los cambios de estrategia didáctica se efectuaron primero a alto nivel de la Secretaría de Educación Pública y después correspondió al maestro aplicarlos en las escuelas primarias de las distintas regiones del país, sin importar que las condiciones comunitarias fueran diferentes de aquéllas en que tuvieron su origen dichos métodos. La improvisación con que se llevó a la práctica el método de complejos arrojó resultados no satisfactorios y provocó conflictos que alcanzaron extremos de violencia y de agresión física contra los maestros. Por otra parte, la sobrecarga de trabajo en los docentes fue motivo de insuficiencia en las tareas de transmisión de conocimientos, promoción del mejoramiento social y de orientación política-ideológica de la comunidad. Cuando la escuela primaria mexicana por sí misma había alcanzado madurez y prestigio, por mal copiar novedades educativas no adecuadas a su circunstancia, se estanca y desperdicia recursos invaluableles en ese momento histórico de la vida del país.

Las escuelas Normales Rurales y las Centrales Agrícolas se fusionaron para producir maestros con conocimientos técnicos agropecuarios y docentes, la nueva institución se llamó escuela Regional Campesina. Siendo ya responsable de la Secretaría de Educación Pública el Lic. Gonzalo Vázquez Vela, las Regionales Campesinas triplicaron su número de 10 que eran en 1934 a 33 en 1940, con 4116 alumnos matriculados.

(25) SOLANA, Fernando, et al. Op. cit. p. 278.

La atención de la educación indígena aumentó, respetando su lengua y costumbres; se inició el proceso de mexicanizar al indio por medio del convencimiento. Fueron establecidas las escuelas primarias con internado y vocacionales de agricultura para los núcleos indígenas; durante este régimen, se dio prioridad a los problemas de las zonas marginadas y, -tratando de encontrar soluciones, fueron convocados ocho congresos.

La enseñanza técnica media, media superior y superior, -recibió gran impulso para satisfacer la demanda de personal -técnico que requería el progreso del país; estableciendo en la ciudad de México el Instituto Politécnico Nacional y es -cuelas prevocacionales en toda la República.

Durante el gobierno del Gral. Lázaro Cárdenas, se tra -tó de unificar la educación y de dar vigencia, entre los ma -estros, al escalafón nacional, para efectos de igualar suel -dos y categorías entre los profesores del medio urbano y los del medio rural. En 1938 fue comisionado el Gral. M -úgica, -- con el objeto de promover la unión de la Confederación Mexi -cana de Maestros y del Frente Unico Nacional de Trabajadores de la Enseñanza, como principales organizaciones. Con el apo -yo de la Confederación de Trabajadores de México (C.T.M.), - se integró el Sindicato de Trabajadores de la Enseñanza de - la República Mexicana (S.T.E.R.M.). En el año de 1939, el Go -bierno Federal establece la condecoración "Ignacio Manuel Al -tamirano", medalla de oro y diploma, para estimular a los ma -estros con 50 o más años de servicio en educación.

El Gral. Lázaro Cárdenas actuó con sentido realista, - pensando siempre en el bienestar del país y, aunque critica -do por los contrarrevolucionarios, supo consolidar los avan -ces logrados por su administración pública; al definir a su gobierno, dijo: "No hay en México un gobierno comunista; -- nuestra Constitución es democrática y liberal con algunos - rasgos moderados de socialismo".⁽²⁶⁾

(26) SOLANA, Fernando, et al. Op. cit. p. 304.

Esta cualidad de síntesis del Gral. L. Cárdenas, le permitió optar por quién de los aspirantes debía apoyar el Partido de la Revolución Mexicana para declararlo su candidato a la Presidencia de la República; pretendían alcanzar la nominación los generales: Juan Andrew Almazán, Rafael Sánchez Taboada, Francisco Múgica y Manuel Avila Camacho. La selección favoreció al último citado, por reunir las características revolucionarias y humanas, que a decir del partido oficial, consolidarían las reformas y la cohesión de los mexicanos en torno a los intereses de la patria.

El Gral. Manuel Avila Camacho, durante su campaña política y en pleno ejercicio del poder ejecutivo, aplicó el lema "Unidad Nacional" para designar el propósito fundamental de su administración pública: estabilidad política-social, - para impulsar el desarrollo económico y favorecer las inversiones del capital extranjero en el país. Las condiciones en que inició su gestión sexenal obligaban a un cambio político hacia la moderación, especialmente en la orientación de la educación.

... Una de las causas que dividían al país era la educación socialista que había perdido apoyo por su misma incongruencia y que, aun antes de terminar el período de Cárdenas, había entrado en crisis. Se mantenían los programas e incluso se publicaban nuevos libros de texto - "socialistas", pero paralelamente aparecían otros con un tono diferente y la proposición de una política mexicanista. (27)

En este sexenio hubo tres Secretarios de Educación Pública: primero, el Lic. Luis Sánchez Fontón, después le sucedió el Lic. y Gral. Octavio Vejar Vázquez, por último, concluyó el sexenio el Lic. Jaime Torres Bodet.

Durante la gestión del Lic. Sánchez Fontón, la Secretaría de Educación Pública fue reestructurada, con el objeto de darle funcionalidad a dicha dependencia, para ello los departamentos se convierten en direcciones generales, coordinadas

(27) VAZQUEZ, Josefina Zoraida. Nacionalismo y Educación en México. 2 ed. México, Ed. El Colegio de México. 1979. p.225

para hacer frente a la problemática educativa, que según el censo de 1940 era crítica con un 50% de analfabetas. La vigencia de la educación socialista suscitó el recrudecimiento de los conflictos, que originaron su renuncia al cargo de Secretario de Educación Pública, el 12 de septiembre de 1941.

El Lic. Octavio Vejar Vázquez, redactó el proyecto de Ley Orgánica de Educación, reglamentaria del Artículo 3º Constitucional; ese documento al ponerse en vigencia fijó los rumbos de la educación oficial y privada: nacionalista, de unidad nacional, espiritualidad y abierta a la cooperación de la iniciativa privada. Con esta orientación, el gobierno federal buscaba la concordia entre los distintos sectores al suavizar los planes de estudio en el aspecto ideológico.

Hasta esas fechas aún no se lograba la uniformidad en la enseñanza y los libros de texto conservaban la criticada línea socialista del régimen anterior.

... estos libros no pretendían enseñar al niño el lado bello de la vida sino que trataban de familiarizarle con la lucha de clases, el proletariado, la guerra. Es difícil juzgar qué tan efectivo fue el mensaje que encerraban estos libros, aunque sin duda los libros Simiente estaban más de acuerdo con las necesidades de la mente infantil y el medio en que los niños del campo se desenvolvían. La Serie S.E.P. para las escuelas urbanas abusaba demasiado de los temas sociales y no dudamos que hayan resultado aburridos a los pobres lectores. Con excepción de los versos y temas históricos, no tenían más personajes que el capitalista, el obrero y el campesino. (28)

La citada Ley Orgánica de Educación fue el preámbulo de la reforma que a fines del sexenio se hizo al Artículo 3º Constitucional. A pesar de que el Lic. Vejar Vázquez planteó la "escuela del amor", las medidas administrativas que señalaban sanciones disciplinarias drásticas contra los maestros radicales y empleados, motivaron su renuncia el 20 de diciembre de 1943. Los logros más notorios fueron: la transformación del Instituto de Preparación del Magisterio de Segunda Enseñanza

(28) VAZQUEZ, Josefina Zoraida. Op. cit. pp. 214-215.

en Escuela Normal Superior, la fundación de la Escuela Normal de Especialización y El Colegio de México.

La designación oportuna y acertada del Lic. Jaime Torres Bodet como Secretario de Educación Pública, obedeció a tres características en él reunidas: su prestigio personal, el conocimiento de las funciones de la dependencia y el no estar implicado en la lucha de las facciones magisteriales que buscaban la suprenacía dentro del proceso de integración sindical. El momento de asumir el alto cargo público coincidió con la celebración del Congreso de Unificación Magisterial (24 de diciembre de 1943), oportunidad que aprovechó el nuevo funcionario para delinear, ante los delegados, la política educativa que pretendía desarrollar. En la clausura del Congreso, ya unificado el magisterio en el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, expresó ante el nuevo Comité Ejecutivo Nacional:

la Secretaría de Educación se colocaría en un plano superior a las divisiones y a los egoísmos estériles de los grupos. ... podréis contar con la amplia voluntad de comprensión de la Secretaría de Educación Pública siempre que no intentéis interpretar esa voluntad como flaqueza... Espero que todos vosotros trabajaréis con ella al ritmo que las circunstancias demanden, ... (29)

La circunstancia internacional de enfrentamiento bélico y la intervención de Rusia en el bloque de los Aliados, favoreció la consolidación de la política de "Unidad Nacional" y, poco a poco, se prepararon las condiciones para que en el año de 1946 se reformara el Artículo 3º Constitucional, el cual se mantiene en esencia hasta nuestros días.

Artículo 3º La educación que imparta el Estado - Federación, Estados, Municipios - 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 internacional en la independencia y en la justicia.
I. Garantizada por el artículo 24 la libertad de creencias, el criterio que orientará a dicha educación se mantendrá por completo ajeno a cualquier doctrina reli-

(29) GÓMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. V.3. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 15 (Sistema de Educación a Distancia).

giosa y, basado en los resultados del progreso científico luchará contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios, Además:

a) Será democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo;

b) Será nacional, en cuanto -sin hostilidades ni exclusivismos- atenderá a la comprensión de nuestros problemas, al aprovechamiento de nuestros recursos,

c) Contribuirá a la mejor convivencia humana, tanto por los elementos que aporte a fin de robustecer en el educando, junto con el aprecio para la dignidad de la persona y la integridad de la familia, la convicción del interés general de la sociedad,

II. Los particulares podrán impartir educación en todos sus tipos y grados. Pero por lo que concierne a la educación primaria, secundaria y normal (y a la, de cualquier tipo o grado, destinada a obreros y a campesinos) deberá obtener previamente, en cada caso, la autorización expresa del poder público. Dicha autorización podrá ser negada o revocada, sin que contra tales resoluciones proceda juicio o recurso alguno;

III. Los planteles particulares dedicados a la educación en los tipos y grados que especifica la fracción anterior deberán ajustarse, sin excepción, a lo dispuesto en los párrafos inicial, IyII del presente artículo y, además, deberán cumplir los planes y programas oficiales;

IV. Las corporaciones religiosas, los ministros de los cultos, las sociedades por acciones que, exclusiva o predominantemente, realicen actividades educativas y las asociaciones o sociedades ligadas con la propaganda de cualquier credo religioso no intervendrán en forma alguna en los planteles en que se imparta educación primaria, secundaria y normal y la destinada a obreros y a campesinos;

V. El Estado podrá retirar discrecionalmente, en cualquier tiempo, el reconocimiento de validez oficial a los estudios hechos en planteles particulares;

VI. La educación primaria será obligatoria;

VII. Toda la educación que el Estado imparta será gratuita;

VIII. El Congreso de la Unión, con el fin de unificar y coordinar la educación en toda la República, expedirá las leyes necesarias, destinadas a distribuir la función social educativa entre la Federación, los Estados y los Municipios, (30)

El Dr. Jaime Torres Bodet, estableció excelentes relaciones con los diversos sectores y, en forma especial, con el - Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, a fin de que dicha reforma al Artículo 3º Constitucional no fuera obstruída y, en cambio, darle efectividad. Por otra parte, impulsó el proceso de federalización del sistema educativo con el objeto de unificar la enseñanza, elaborando planes de estudio que aun con características urbanas tuvieran aplicación en todo el país; logrando una amplia cobertura y una vigencia de quince años. Para superar la improvisación de un número considerable de profesores, se fundó el Instituto Federal de Capacitación del Magisterio, decreto del 26 de marzo de 1944, con cursos ordinarios de fin de semana y complementario intensivo de vacaciones de fin de año escolar. Unificó los planes de estudio de las escuelas normales urbanas y rurales. Intensificó la campaña contra el analfabetismo, editando diez millones de cartillas, algunas de ellas bilingües, considerando el español y el idioma indígena predominante: náhuatl, tarascoma, - tarasco, maya y otomí.

El Lic. Miguel Alemán, Presidente de la República durante el período 1946-1952, designó como Secretario de Educación Pública al Lic. Manuel Gual Vidal, que desempeñó el puesto - por todo el sexenio. En su gestión se redujo el presupuesto - dedicado a la educación, para atender otros sectores que el - gobierno federal consideraba prioritarios, especialmente, los que favorecían el desarrollo industrial y económico. Las realizaciones más importantes fueron las siguientes: el establecimiento en Pátzcuaro, Mich., del Centro Regional de Educación Fundamental para la América Latina (CREPAL); restructuración del organismo público encargado de la construcción de escuelas determinándolo con el nombre de Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPECE); en el Pedregal de San Angel, se construyó el complejo educativo denominado Ciudad Universitaria, que albergaría a todas las

escuelas de la UNAM y que tuvo un costo superior a los -- trescientos millones de pesos; la fundación del Instituto -- Nacional de Bellas Artes, y la Dirección General de Normales y, a nivel internacional, mantuvo excelentes relaciones con la UNESCO, organismo que dirigía Don Jaime Torres Bodet.

Siendo Presidente de la República Don Adolfo Ruiz Cortines, designó como titular de la Secretaría de Educación Pública al Profr. y Lic. José Angel Ceniceros. Durante el sexenio 1952-1958, el gobierno federal enfrentó una situación inflacionaria que le obligó a tomar medidas de austeridad y a cambiar las estrategias de desarrollo general de la nación, adoptando las políticas siguientes: estabilidad cambiaria y control de precios de productos básicos; promoción de la confianza del pueblo hacia las instituciones y reivindicación de la moral pública evitando la corrupción. En este contexto, los problemas correspondientes a la Secretaría de Educación Pública se multiplicaron, entre otros: la falta de escuelas por la explosión demográfica; la inconformidad magisterial; el analfabetismo existente que alcanzaba un 42%; la deserción escolar y el ausentismo; los conflictos generados en el Instituto Politécnico Nacional. Las medidas tomadas por el Lic. José A. Ceniceros, resolvieron en parte dichos problemas, siendo sus principales realizaciones: la fundación del Consejo Nacional Técnico de la Educación; incremento de escuelas primarias en todo el país; equipamiento de las instalaciones de Ciudad Universitaria y traslado, a las mismas, de todas las escuelas y facultades de la UNAM; la iniciación de la construcción de la Unidad Politécnica y de los Centros Tecnológicos Regionales.

El régimen del Lic. Adolfo López Mateos (1958-1964), sustentó tres postulados políticos que normarían su acción: la independencia, la autodeterminación de los pueblos y la justicia social. Para la aplicación de tales principios, su gobierno promovió reformas legislativas que beneficiaron a las clases populares, entre los objetivos logrados figuran:

la nacionalización de la industria eléctrica, la reicorporación a la patria del territorio de El Chamizal, la afectación de latifundios para distribuir tierras a gran número de familias campesinas e indígenas, y sobre todo, la importancia concedida a la justicia social por medio del mejoramiento de los servicios públicos de salud y educación que eran proporcionados por las instituciones del Estado, fuertemente apoyadas por el gobierno a través de recursos económicos, que habían sido incrementados.

El Lic. Adolfo López Mateos nombró como Secretario de Educación Pública al Dr. Jaime Torres Bodet, quien por tercera vez volvía a prestar servicios en dicha dependencia. El problema educativo persistía y amenazaba con recrudecerse en todos los niveles del sistema, por lo tanto, requería de acciones inmediatas que tendieran a solucionar el rezago educativo.

Así estaba el problema cuando tomó el poder la administración que había de gastar el más alto porcentaje del presupuesto en educación pública, la del presidente López Mateos y su secretario de Educación Torres Bodet ... Las dos tareas principales a cumplir eran la multiplicación de escuelas y la preparación masiva de maestros.(31)

El Dr. Jaime Torres Bodet, en el primer año de gestión al frente de la Secretaría de Educación Pública, dispuso la revisión de planes y programas de estudio de educación primaria, tarea que fue realizada con premura por parte del Consejo Nacional Técnico de la Educación, dando por resultado un programa reformado que eliminaba el planteamiento de los contenidos por asignaturas y los globalizaba en seis árces culturales, para todos y cada uno de los grados de educación primaria. Al igual que en otras ocasiones en esta reforma también hubo confusión en los maestros, debida a la carencia de orientación pedagógica y a la resistencia natural al cambio que imponen las modificaciones estructurales.

(31) VAZQUEZ, Josefina Zoraida. Nacionalismo y Educación en México. 2 ed. México, El Colegio de México. 1979. p. 236.

En 1959 se redactó el Plan Nacional de Once Años para la Expansión y Mejoramiento de la Educación Primaria, el cual entró en vigor a partir de 1960, los objetivos que pretendía lograr eran: multiplicar escuelas primarias para atender la demanda escolar, absorbiendo gradualmente los rezagos existentes, aproximadamente trecientos mil niños por año; construir escuelas primarias en colaboración con los Estados, municipio e iniciativa privada; impulsar la preparación masiva de maestros para cumplir con la demanda de seis mil quinientas plazas de profesores de primaria por cada año, para lo cual se determinó la creación de cuatro Centros Regionales de Educación Normal, funcionando de inmediato los de Ciudad Guzmán, Jal. e Iguala, Gro., los que apoyarían con sus generaciones a la Escuela Nacional de Maestros, a las Normales Rurales, al I. F.C.N., a las Normales Estatales y normales incorporadas, para satisfacer la cifra de educadores antes señalada.

En cuanto a los planes de estudios de preescolar, secundaria y normal, previa revisión, fueron reformados para dar congruencia al sistema educativo. En particular, el plan de estudio de educación normal consideraba un año de preparatoria, con materias de cultura general, dos años de concentración profesional pedagógica y culminaba con un año de servicio social, en que coordinados con la oficina de extensión normal, todos los pasantes redactarían sus informes o tesis para obtener el Título de Profesor de Educación Primaria.

El Lic. A. López Mateos, decretó la creación de la Comisión Nacional de Libros de Texto y Cuadernos de Trabajo Gratuitos, el 12 de febrero de 1959; responsabilizada de elaborar, editar y distribuir en todas las escuelas primarias de México, los libros y auxiliares didácticos de aplicación obligatoria en el proceso enseñanza-aprendizaje. Este decreto estaba plenamente justificado en el principio de gratuidad de la educación primaria (Artículo 3º Constitucional, fracción VII).

Esta importante disposición del Estado Mexicano satisfizo dos necesidades: la primera, que consistía en proporcionar sin

costo alguno los libros y materiales a todos los niños que cursaban la educación primaria; la segunda, unificar la educación elemental en los contenidos programáticos, eliminando el enfoque múltiple de nuestra historia por parte de autores y editores dedicados a la producción de libros de texto.

Algunas asociaciones protestaron contra los Libros de Texto Gratuitos, pero la respuesta a tales ataques la hizo el propio Presidente de la República en el Informe Presidencial del 1 de septiembre de 1962,

La mayoría de la niñez mexicana es de limitados recursos económicos, por eso insistimos los libros de texto gratuitos... Quienes dispongan de más recursos puedan ampliar su preparación con obras complementarias y de consulta, recomendadas todos los años por el Consejo Técnico... La unidad patriótica de México ha de afirmarse desde las aulas, en el caso de los libros de texto, como en el caso de los programas de estudio renovados con hondo sentido mexicanista genuino y de mayor eficacia práctica. Ciertos elementos han intentado desorientar a los mexicanos. Cuando el gobierno se empeña más que nunca en cumplir los mandatos de nuestros grandes movimientos de independencia, autodeterminación y justicia social, sorprende que haya quienes invoquen lo que llaman dolosamente, libertad de enseñanza. (32)

La reforma educativa que el régimen impulsó pretendía elevar la calidad de la educación primaria y secundaria, atendiendo; el desarrollo biosíquico, los intereses y necesidades de los educandos, la comprensión de lo que significa la vida humana, la salud, los recursos naturales, la sociedad, las actividades técnicas y la cultura.

En este período se construyeron gran cantidad de edificios escolares, debido a la original idea del gobierno federal de permitir que el C.A.P.F.C.E. diera ciertas libertades a los pueblos para edificar sus escuelas.

... La estructura del edificio, incluyendo la que recibía el techo, la cancelería, las puertas y ventanas, a

(32) VAZQUEZ, Josefina Zoraida. Op. cit. p. 239.

sí como el mobiliario, eran construidos en serie y transportados con facilidad hasta el sitio donde se levantaría la escuela. A partir de estos elementos, la comunidad se hacía cargo de la construcción, empleando los materiales disponibles y haciendo las adaptaciones pertinentes según el carácter local del clima. Esta flexibilidad evitó la monotonía y lo poco práctico de un tipo único para toda la República. El aula iba provista de un equipo didáctico esencial, que incluía una pequeña biblioteca con cuarenta volúmenes. La casa anexo contaba con el equipo y servicio indispensables, con el propósito de que el maestro se arraigara en la comunidad y no tuviera que recortar el tiempo laborable con sus continuos viajes al centro urbano más próximo. (33)

Floreció la educación técnica bajo el lema "aprender haciendo y enseñar produciendo", apoyada con el establecimiento de la Subsecretaría de Enseñanza Técnica y Superior, que tenía por objeto el producir los cuadros subprofesionales, profesionales y de investigación necesarios para el progreso económico y la expansión industrial.

En 1961 se fundó el Instituto Nacional de Protección a la Infancia, cuya meta era cubrir todas las tareas de asistencia social a los niños desamparados y a las mujeres embarazadas de escasos recursos económicos. Este organismo en colaboración con la Secretaría de Educación Pública, incrementaron el volumen de desayunos escolares que se distribuían a los niños.

El Lic. Gustavo Díaz Ordaz fue Presidente de la República durante el sexenio 1964-1970 y designó al Lic. Agustí Yáñez para fungir como Secretario de Educación Pública. En esta etapa se realizaron reajustes administrativos con el fin de modernizar el sistema educativo nacional. En 1965, previa consulta, se inició la conversión gradual del calendario escolar tipo "A" al "B", que comprende cursos de septiembre a junio; con esta medida lograron evitar que los alumnos interrumpieran sus estudios al pasar de un calendario a otro y ahorrar tiempo, dinero y esfuerzo a los padres de familia.

(33) GONZALEZ RIVERA, Magdalena. et al. Política Educativa en México. V.3. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. p. 44. (Sistema de Educación a Distancia).

La educación secundaria recibió gran impulso, estableciendo escuelas técnicas de acuerdo a las condiciones de las regiones; se creó el servicio educativo de telesecundarias para los tres grados, atendido por maestros especialistas en el manejo de los recursos audiovisuales. En uno u otro sistema el alumno podía incorporarse al trabajo productivo sin terminar una carrera profesional.

Para preparar a los profesores que requería el sistema tecnológico, a nivel nacional, surgieron: la Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Industrial, dos escuelas del mismo tipo para el Trabajo Agropecuario y, por medio de acuerdos con instituciones educativas del extranjero, fueron creados los estudios de posgrado para aquellos profesionales que desearan elevar su nivel académico. El esfuerzo continuo en el renglón tecnológico dio por resultado un avance de 78 escuelas tecnológicas, 22 Centros de Estudios Tecnológicos, 3 Institutos Tecnológicos Regionales -- más durante este período.

El conflicto suscitado en 1968 deterioró la imagen del sistema político y demostró la facilidad con que pueden manipularse las masas; ante tal situación, el gobierno federal tomó una serie de medidas, entre las que figuraba el proyecto de reforma educativa que reorientara el criterio y la conciencia nacional. Para tal fin, el Consejo Nacional Técnico de la Educación, previa consulta, instrumentó los lineamientos de una nueva reforma educativa, cuyas propuestas eran: -- descentralización gradual de la Secretaría de Educación Pública, planeación integral del sistema educativo, mejoramiento de la capacitación del magisterio por medio del empleo de métodos y técnicas modernos de la enseñanza, determinación precisa de las funciones del personal, evaluación anual de los planes y programas de conformidad con los resultados, la separación de los ciclos de secundaria y normal, la revisión de la legislación educativa y el aumento de un año en el plan de estudios de educación normal.

El 1 de diciembre de 1970, al rendir su protesta como Presidente de la República el Lic. Luis Echeverría Álvarez, expresó:

Nuestro tiempo desafia, en todos los países, la eficacia de la escuela. Una educación estática puede ser -- germen de discordias. Hagamos de cada aula un agente -- dinámico del cambio social, del progreso científico y del desarrollo económico, para que sea baluarte de soberanía y fuente de patriotismo constructivo. Que surja de la escuela la nación que ambicionamos ser. (34)

Esos eran los planteamientos de tipo educativo que tratarían de cristalizarse durante el sexenio 1970-1976.

El gobierno federal tuvo serios problemas económicos que lo obligaron a abandonar el modelo de desarrollo estabilizador y adoptar una política económica más acorde con las circunstancias nacional e internacional en las que se advertían el fenómeno de inflación-recesión. El Estado implantó un plan emergente de inversión pública para generar empleos y contrarrestar la postura de la iniciativa privada de no inversión y no generación de empleos; paralelamente, el régimen promovió el diálogo con los obreros y campesinos, así mismo, trató de acercarse a la juventud por conducto de sus organismos y lograr una base de sustentación democrática. Las presiones internacionales, la especulación y la fuga de capitales, concurrieron como causas de una grave crisis económica a fines del sexenio, motivando la devaluación del peso mexicano frente al dólar, de 12.50 a 22.00 pesos por 1 dólar.

En lo general, el régimen del Lic. Luis Echeverría Álvarez, logró: la creación del INFONAVIT, del FOVISSSTE, el reparto de tierras a las familias campesinas afectando algunos latifundios y la promulgación de la Ley Federal de Educación. A nivel internacional, la aceptación por parte de la O.E.U. de la "Carta de Derechos y Deberes Económicos de los Estados" y el reconocimiento de la "Zona Económica exclusiva de 200 millas de Mar Territorial".

(34) BARBOSA HELDT, Antonio. Cien Años en la Educación de México. México, Ed. Pax-México. 1972. p. 312.

En este sexenio fungió como Secretario de Educación Pública el Ing. Víctor Bravo Ahuja, cuyas realizaciones en el ámbito educativo fueron: incremento de la población escolar atendida de 11 500 000 a 16 600 000 alumnos; ampliación del sistema tecnológico nacional; equipamiento de las escuelas; aumento al subsidio a las universidades y creación de cuatro más, la Universidad del Ejército, la Autónoma de Chapingo, de Chiapas y la Metropolitana; la creación de plazas para todos los directores de escuelas primarias con más de diez maestros, cargo que hasta ese entonces habían cubierto sin ningún pago extra debido a que, en su gran mayoría, eran directores comisionados.

Al asumir la Presidencia de la República el Lic. José López Portillo, designó como Secretario de Educación Pública al Lic. Porfirio Muñoz Ledo y, poco tiempo después, al Lic. Fernando Solana Morales, con quien concluyó su sexenio. Al principio de la gestión, el gobierno federal enfrentó una crisis similar a la vivida seis años atrás, pero en el discurso de toma de posesión de la Presidencia de la República, el Lic. J. López Portillo solicitó a todos los sectores una tregua que le permitiera recobrar la confianza y, a través de la acción conjunta de todos los mexicanos, obtener el progreso nacional.

El gobierno federal dispuso: la creación urgente de empleos, la reactivación de la explotación de los recursos petroleros, la concertación de empréstitos con instituciones financieras del extranjero, acrecentar la producción en artículos básicos para la industria y el abasto público, mejorar el volumen de exportaciones para nivelar la balanza comercial y motivar el ingreso de divisas. La política económica así delineada logró elevar la tasa de crecimiento del producto interno bruto al más alto porcentaje de su historia (8% aproximadamente). La estructuración de las reformas administrativas y políticas, por parte del régimen, recibieron el apoyo y reconocimiento popular, dando estabilidad durante los primeros cinco años del sexenio, pues durante el último, la lucha por -

el poder origina serios conflictos. La creciente descapitalización y la enorme deuda pública que ascendió a 80 mil millones de dólares, motivaron que el Estado nacionalizara la Banca Privada y estableciera un sistema rígido de cambios, para evitar la especulación y la quiebra financiera de México; se estableció un proceso gradual de devaluaciones sucesivas del peso mexicano frente al dólar.

En el ámbito educativo, a través del Plan Nacional de Educación, fueron revisados los programas y planes de estudios, aplicada la administración por objetivos e iniciado el proceso de descentralización de la Secretaría de Educación Pública con la creación de Delegaciones en cada una de las entidades federativas. Todas estas acciones estaban encaminadas a dar eficiencia a los servicios educativos, mejorando la calidad y cobertura de los mismos, en todos los niveles. En congruencia con esta política educativa, fue creada la Universidad Pedagógica Nacional, para ofrecer estudios superiores a todos los maestros en servicio que deseen mejorar su preparación. Por otra parte, fue combatido a fondo el problema del analfabetismo, ofreciendo a todos los mexicanos el acceso seguro a la educación primaria.

Al protestar como Presidente de la República el Lic. Miguel De la Madrid Hurtado, propuso continuar con el proceso de descentralización de la Secretaría de Educación Pública, con el propósito de mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios educativos y permitir la participación de las autoridades locales. En el Primer Informe Presidencial, fue ratificada esta buena intención del Poder Ejecutivo, al señalarse por parte del Lic. Miguel De la Madrid H., lo siguiente:

El sistema educativo federal ha caído en una peligrosa hipertrofia que es inaplazable combatir. Volviendo al espíritu del Constituyente de 1917 y de nuestro federalismo, hemos planteado la necesidad de descentralizar la educación y dado los primeros pasos en este sentido. (35)

(35) DE LA MADRID H., M. "Primer Informe de Gobierno". Novedades. México, 1 sept. 1983: 21-A 2a. y 3a. cols. (Suplemento)

2. NOCIONES GENERALES SOBRE ADMINISTRACION, AUTORIDAD
Y RESPONSABILIDAD EN LA ESCUELA PRIMARIA.

NOCIONES GENERALES SOBRE ADMINISTRACION, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD EN LA ESCUELA PRIMARIA.

El conocimiento de la personalidad propia hace al hombre comprender la personalidad ajena; el juicio valorativo de sí mismo, le faculta para evaluar las características de sus semejantes en el grupo primario del que forma parte, mejorando las buenas relaciones formales en los grupos secundarios en los que, por necesidades del empleo, él actúa.

El marco de convivencia con semejantes es el medio donde el hombre verifica su vida social, siendo copartícipe, en algún nivel jerárquico organizativo de la sociedad, de las acciones comunes y responsable en los resultados colectivos. La dinámica social es efecto de la adhesión individual a los fines comunes, por tanto, los estratos evolutivos de una sociedad son resultantes de la gradación en que los hombres modifican el estar juntos por el actuar juntos.

La confluencia de fuerzas que mueven a una sociedad hacen imprescindible la presencia de la administración científica, como un ente normativo que integra los organismos sociales y las complejas estructuras políticas creadas por la humanidad.

La administración en la Escuela Primaria.

Definición.

La etimología de la palabra administración está compuesta por las partes siguientes: "ad": hacia, "minus": comparativo de inferioridad y "ter": sufijo que funciona como término comparativo. La fusión de estas partes da la palabra "administer" que sugiere la idea de subordinación u obediencia a alguien o a algo.

En los libros consultados sobre administración, los autores la definen de las formas siguientes:

Henry Fayol dijo: "Administrar es prever, organizar, -

mandar, coordinar y controlar".

J.D. Rooney señaló: "Es el arte o la técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana".

A. Reyes Ponce define a la administración como: "El conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social". (1)

En el texto de Administración Educativa del II Curso directo de Licenciatura en Educación Preescolar y Primaria se afirma: "La Administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr". (2)

Las definiciones citadas reflejan el sentido humano y el carácter científico de la materia, en lo general, pero siendo la escuela un organismo social por excelencia, debe relacionarse con ella una definición acorde al campo educativo: la administración escolar es un conjunto de procedimientos científicos, congruentes y coordinados, que permiten manejar con eficiencia los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles en una escuela, para asegurar el logro de los objetivos educacionales previstos.

Objeto de la administración escolar.

El objeto de la administración es el de coordinar los esfuerzos humanos, motivarlos para que en armonía con los recursos contribuyan a lograr el rendimiento óptimo de las empresas y satisfacer las necesidades en trato y pago de los empleados.

En la escuela primaria la administración tiene el mis

(1) REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas. V.1. México, Ed. LIMUSA, 1976. pp.15-17.

(2) SEP. Administración Escolar. II Curso. México, 1978. p. 9. (Lic. en Educ. Preescolar y Primaria).

no objetivo, es decir, alcanzar resultados satisfactorios en alto grado, dada la naturaleza del trabajo educativo y los recursos de que se dispone. El maestro, como profesional de la educación, es responsable absoluto de los desaciertos que resulten en su labor docente y sólo podrá eliminarlos si emplea los principios de la administración.

La eficiencia administrativa no debe confundirse con la rigidez disciplinaria, el autoritarismo o el simple papel sin objeto, que forman autómatas pero inhiben la creatividad del pensamiento humano. La administración escolar es un recurso funcional si por base tiene el convencimiento de su utilidad para el mejor desarrollo del trabajo docente. A través de la aceptación voluntaria, de la flexibilidad en las disposiciones, del fortalecimiento de la comunicación y la identificación en los propósitos de quien dirige y de quien hace, las tareas se realizan óptimamente:

Etapas y fases de la administración.

Es requisito indispensable que el director de la escuela conozca la estructura de la escuela primaria, como organismo, para que obre en forma racional y sus decisiones obedezcan a enjuiciamientos basados en informaciones correctas y completas. Cada alternativa de acción será resultante de un proceso evaluativo de causas y efectos probables, de modo que la estrategia seleccionada para ser desarrollada sea la más adecuada, por el intervalo de confianza que ofrezca en la satisfacción de los objetivos. Cuando así se estructuran las actividades, el trabajo tiene sentido porque se sabe: "qué ha de hacerse", "cómo ha de hacerse", "ver que se haga" y "cómo se hizo".

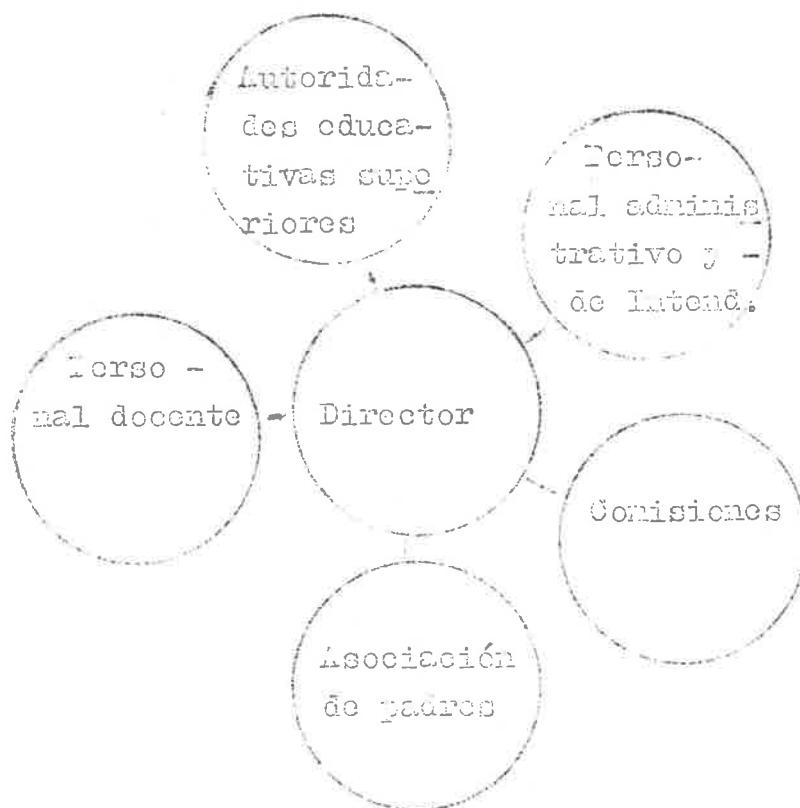
La administración es un proceso dividido en dos etapas que son: la mecánica y la dinámica administrativas. La primera se divide en: previsión, planeación y organización. La segunda está formada por: la integración, la dirección y el control. A cada una de estas partes se les llama fases, por

la sucesión lógica que acompaña su desarrollo.

P R O C E S O A D M I N I S T R A T I V O			1.1.1. Investigación
		1.1. Revisión.	1.1.2. Objetivos
			1.1.3. Alternativas
			1.2.1. Políticas
	1. MECANICA	1.2. Planificación	1.2.2. Procedimientos
			1.2.3. Programas
			1.2.4. Recursos
			1.3.1. Jerarquías
		1.3. Organización	1.3.2. Funciones
			1.3.3. Obligaciones
			2.1.1. Selección
		2.1. Integración	2.1.2. Introducción
			2.1.3. Desarrollo
			2.2.1. Autoridad
	2. DIRECCION	2.2. Dirección	2.2.2. Comunicación
			2.2.3. Supervisión
		2.3.1. Establecimiento	
	2.3. Control	2.3.2. Operación	
		2.3.3. Interpretación	
		2.3.4. Retroalimentación	

En el desarrollo del proceso administrativo, en todas sus fases y elementos, participan el personal directivo y los maestros de grupo primordialmente, algunos comités o comisiones que tienen una relación específica dentro del organigrama de la institución educativa y, desde luego, existe la subordinación de cualesquiera de las disposiciones a los reglamentos vigentes y a la supervisión de las autoridades educativas superiores. La coordinación entre todos los participantes es responsabilidad directa y una de las funciones específicas del director.

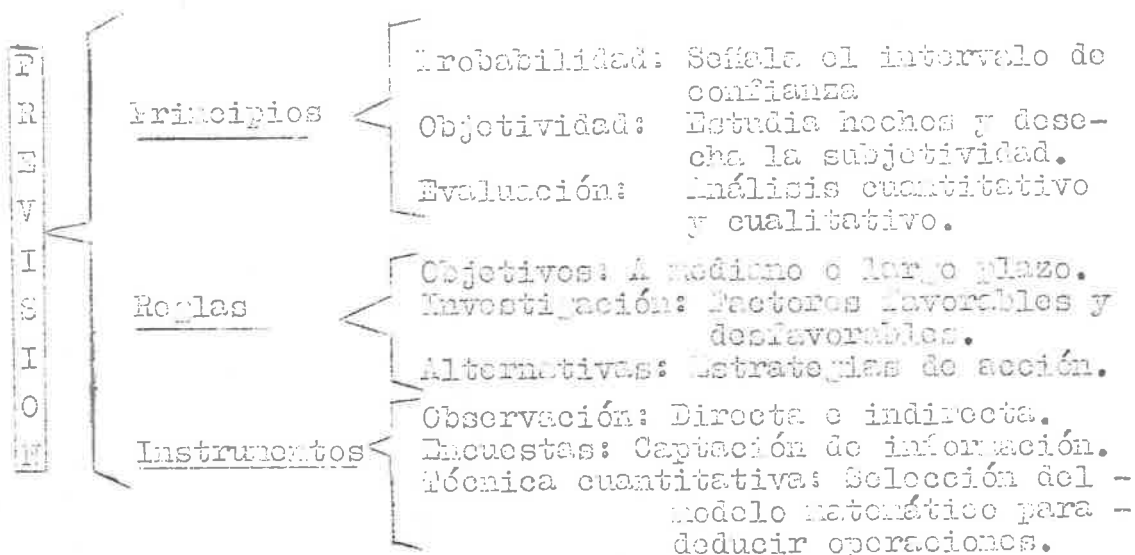
DIAGRAMA DE COORDINACIÓN



Es fundamental para todo individuo que desempeñe alguna responsabilidad administrativa el conocer las fases del proceso y las condiciones del grupo de trabajadores que integran el organismo que se pretende administrar. En el primer caso, esto es posible por medio del estudio de las fases y su aplicación; en el segundo, las circunstancias en que están los recursos humanos varían de un organismo a otro. Estas consideraciones son también válidas para la escuela primaria.

La previsión.— Es la primera fase de la mecánica administrativa, consiste en una investigación sobre las condiciones reales del organismo y de las características del medio ambiente; el conocimiento de los factores favorables y desfavorables que permitirán optar por las mejores alternativas, acordes con los requerimientos de la institución. En algunas obras de administración escolar no consideran esta fase, porque ya establecida la escuela todo principia en la segunda.

CUADRO SINÓPTICO DE LA PREVISIÓN



La planeación.- Es la fase más importante de la etapa mecánica, considera la elaboración de un plan o proyecto de acción que en función de los recursos de la institución y de los resultados de la previsión administrativa, determine las directrices y la oportunidad de ejecución de las actividades a través de: políticas, programas, procedimientos, presupuestos, control y objetivos.

Los planes evitan el desperdicio de recursos y la ejecución de los trabajos a ciegas; un buen plan da: orden, secuencia, fijación de tiempos, costos, medidas evaluativas y visión permanente de las metas. Cuando un plan de trabajo es aplicado, por lo general, siempre tiende a la eficiencia.

ETAPAS DE UN PLAN DE TRABAJO

I	L	A	II
<u>POLITICAS</u>		<u>OBJETIVOS</u>	
<u>PROGRAMA</u>			
<u>PRESUPUESTOS</u>			
<u>CONTROL</u>			

La planeación es indispensable en cualquier actividad escolar, lo mismo sirve al director que al maestro de grupo para dar congruencia a sus trabajos, por medio del seguimiento de los pasos que el plan respectivo señale.

La organización.- Es la última fase de la mecánica administrativa, es el establecimiento de un sistema estructural entre las relaciones que deben guardar los recursos materiales y humanos de un organismo social, fijando en cada nivel o puesto: la autoridad, la responsabilidad, las funciones y las obligaciones para el personal.

La organización de la escuela primaria está considerada dentro del sistema estructural de la Secretaría de Educación Pública y, el de ésta, dentro del suprasistema del Estado Mexicano. La organización escolar primaria tiene la característica de permitir cierta flexibilidad, lo que facilita la adaptación a las circunstancias internas de la escuela y a las condiciones de la comunidad.

1. LA ORGANIZACION

- | | |
|---------------------------|--|
| 1.1. Principios. | <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1. Especialización: actividad concreta y limitada. 1.1.2. Unidad de mando: para cada función un responsable. 1.1.3. Equilibrio de autoridad y responsabilidad: gradación de las mismas por niveles. 1.1.4. Equilibrio de dirección-control: control de la autoridad delegada. |
| 1.2. Sistema estructural. | <ul style="list-style-type: none"> 1.2.1. Sistema de organización. <ul style="list-style-type: none"> 1.2.1.1. Carta de organización u organigrama: representación gráfica del flujo de mando. 1.2.1.2. Niveles jerárquicos. 1.2.1.3. Unidades de organización. |
| 1.3. Funciones y | <ul style="list-style-type: none"> 1.3.1. Análisis de puestos. <ul style="list-style-type: none"> 1.3.1.1. Descripción: determinación de jerarquía y de funciones. |

- 1.3.1.2. Especificación: requisitos que debe cubrir el personal.
 - 1.3.1.2.1. Conocimientos.
 - 1.3.1.2.2. Habilidad.
 - 1.3.1.2.3. Responsabilidad.
 - 1.3.1.2.4. Condiciones de trabajo.

- 1.3.2. Comités: grupos participantes en tareas administrativas.
 - 1.3.2.1. Consultivos.
 - 1.3.2.2. Decisorios.
 - 1.3.2.3. Ejecutivos.

La organización es esencial para la jerarquización de puestos, de funciones, de obligaciones, de los salarios y remuneraciones. Todo lo dispuesto en esta fase debe sujetarse a lo señalado por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y a la Ley Federal del Trabajo, para considerar las normas de las relaciones de trabajo entre el empleador y el empleado. El Artículo 123, en sus apartados A y B, especifica las disposiciones generales que deben ser cubiertas por todo contrato de trabajo entre particulares o entre éstos y el Estado, respectivamente.

Para jerarquizar al personal es necesario el establecimiento de un sistema escalafonario, para que por medio de él se hagan las promociones. Al respecto las leyes determinan la proporcionalidad entre el trabajo y el salario. El Artículo 123, en su apartado B, señala en las fracciones:

- IV. Los salarios serán fijados en los presupuestos respectivos, sin que su cuantía pueda ser disminuida durante la vigencia de éstos.
En ningún caso los salarios podrán ser inferiores al mínimo para los trabajadores en general en el Distrito Federal y en las Entidades de la República;
- V. A trabajo igual corresponderá salario igual, sin tener en cuenta el sexo;
- VI. Sólo podrán hacerse retenciones, descuentos, deducciones o embargos al salario en los casos previstos en las leyes;
- VII. La designación del personal se hará mediante sis-

temas que permitan apreciar los conocimientos y aptitudes de los aspirantes

VIII. Los trabajadores gozarán de derechos de escalafón a fin de que los ascensos se otorguen en función de los conocimientos, aptitudes y antigüedad; (3)

El análisis de puestos puede fijar el valor de los mismos, sin embargo, según la administración por objetivos, es posible lograr una medición de la realización efectiva de cada hora dentro de ese puesto y, apoyada en los estándares de producción y comparación de resultados, determinar la eficiencia del trabajador y la asignación de sus percepciones económicas. Las leyes establecen un sistema que determina el valor de cada unidad de trabajo, preestableciendo los límites de las funciones y el equilibrio proporcional de los salarios.

El método y las técnicas que se apliquen para organizar una institución, son justificadas si permiten alcanzar los más altos niveles de eficiencia y la satisfacción de las necesidades del trabajador. La identificación en los propósitos de la empresa y del empleado, es la razón de estructurar debidamente un organismo social.

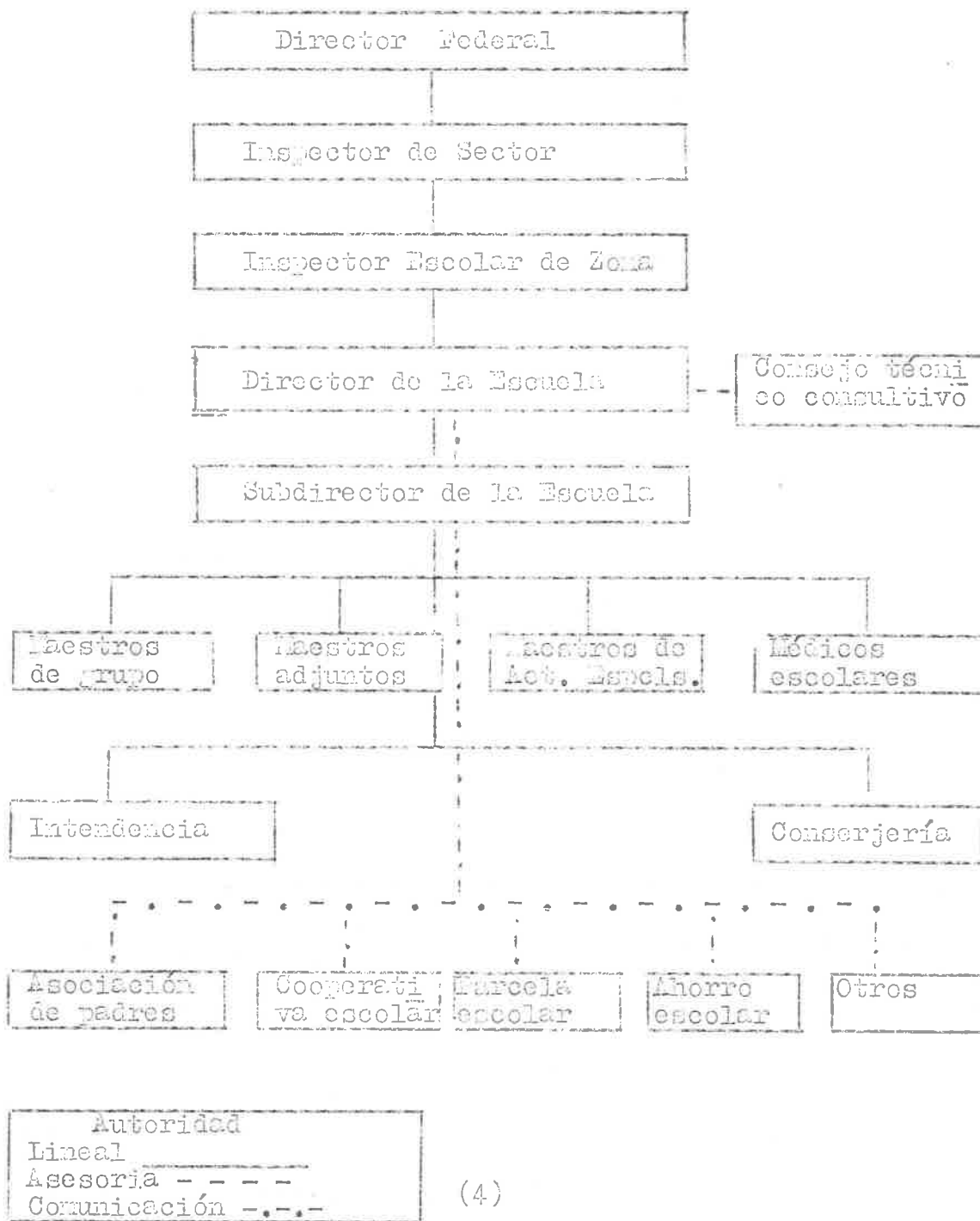
El sistema de educación primaria, desde el sexenio de 1976-1982, tiende hacia la descentralización administrativa. Un principio, la Secretaría de Educación Pública creó las delegaciones generales en los Estados, actualmente, dichas dependencias se han transformado en su denominación a Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar y dependen todavía de la SEE, en tanto se termina el proceso de descentralización.

Por lo antes expuesto, en el organigrama general de la escuela primaria desaparece el puesto de Director Ge-

(3) CÁMARA DE DIPUTADOS, XLVII Legislatura. Mexicano: es ta es tu Constitución, 3 ed. México, 1970. p. 324.

neral, para quedar en la forma siguiente:

ORGANIGRAMA GENERAL

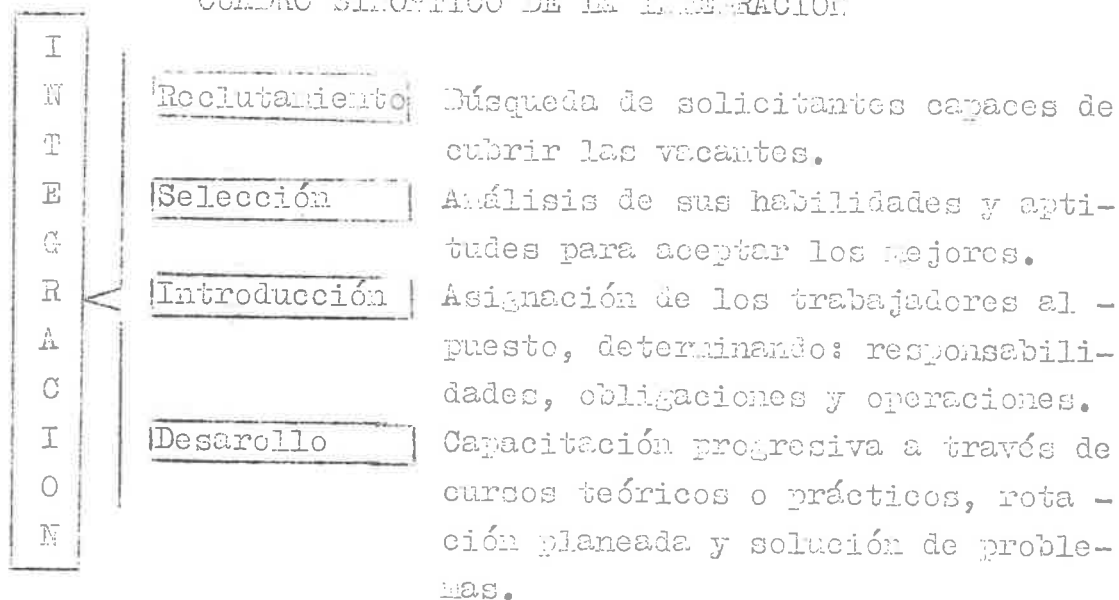


(4) SEF. Guía Básica de Procedimientos Administrativos Contables para Escuelas Primarias Federales. México, 1975.p.9

La dinámica administrativa.- Es la segunda etapa del proceso, se apoya en el aspecto teórico que ha estructurado el organismo y lo hace funcionar por medio de la integración, la dirección y el control.

La integración.- Es la vinculación de los recursos humanos, adecuados, a la estructura de la empresa o institución, para lograr el óptimo funcionamiento, dentro del orden y la coordinación de esfuerzos.

CUADRO SINOPTICO DE LA INTEGRACION



En el ámbito educativo, la fase de integración administrativa corresponde a las autoridades superiores del sistema. La Secretaría de Educación Pública a través de los departamentos de Recursos Humanos y de Recursos Financieros, dispone de acuerdo a los presupuestos por ejercer, los procedimientos para aceptar el ingreso y el número de empleados por contratar en los distintos niveles.

La descentralización educativa planteada por el Lic. H. De la Madrid H., Presidente de la República, pretende delegar autoridad y responsabilidad en los gobiernos de los Estados para que manejen, en lo futuro, sus propios recursos humanos en el área de educación, con lo que sólo serán con-

tratados, en número y calidad, aquellos empleados y funcionarios que realmente se justifiquen dentro del marco de necesidades del servicio educativo de cada entidad federativa, evitando todos los "aviadores" que como rótores acompañan a los macrosistemas.

Es evidente que en las zonas escolares y en las propias escuelas primarias no se tenga ingerencia en cuanto a la fase de integración, ya que el supervisor y el director de un plantel son funcionarios menores dentro del sistema. Sin embargo, en cierta forma cumplen con el desarrollo de la integración administrativa en sus dos últimos elementos, estimulando a los maestros por su entrega al trabajo docente y sugiriendo al personal idóneo para cubrir los puestos vacantes, adecuando en lo posible los hombres a las funciones y no en el sentido inverso, como sucede cuando las designaciones provienen de la superioridad.

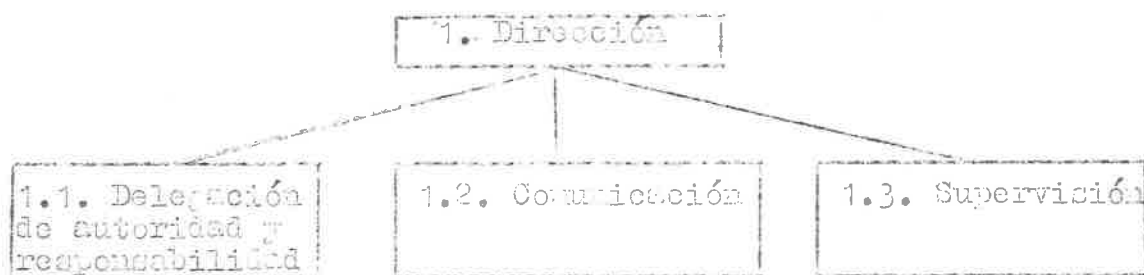
La dirección.- Es la fase más importante de la dinámica administrativa, porque todo lo realizado en forma teórica en las fases anteriores, en este momento, es transformado en acción. La esencia misma de dirigir implica la facultad de tomar decisiones que movilicen a todo el organismo, coordinadamente, procurando eliminar interferencias y darle continuidad a las actividades desde los niveles superiores hasta los inferiores, sin perder de vista los objetivos considerados en los planes de trabajo.

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las órdenes emitidas. (5)

En todos los organismos sociales en que interviene la

(5) REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas. V.2. México, Ed. LITUSA, 1976. p. 305.

dirección, están los elementos constitutivos siguientes:



En toda empresa existe proporcionalidad entre la dirección administrativa y la mayor o menor complejidad estructural que la forma; pero la eficiencia de quien dirige es evaluada por el grado de cohesión y coordinación, que de manera objetiva, se advierten en el proceso de realización del trabajo y en los niveles de rendimiento cada vez superiores a los alcanzados antes.

La delegación de autoridad y responsabilidad, como parte de la dirección, equivale a compartir el mando del puesto conferido dentro del sistema, pero al mismo tiempo, es consecuente la responsabilidad implícita en la facultad delegada de mandar y decidir. La amplitud en el ejercicio de la autoridad es inversa al grado de responsabilidad operativa; de hecho existen dos estratos: el primero, globaliza -- las acciones administrativas de quien dirige para que otros hagan; el segundo, corresponde a los individuos que ejecutan las operaciones de producción.

Sobre la autoridad y la responsabilidad es presentado un estudio más amplio en páginas posteriores.

La comunicación es el sistema nervioso de toda la estructura del organismo, a través de ella, los individuos -- comparten conocimientos, actitudes, sentimientos y acuerdan conductas grupales.

Por lo antes expuesto, la comunicación es fundamental en el proceso de dirección empresarial o de una institución educativa, porque es bilateral y permite el intercambio de



67903

067903

mensajes o estímulos que generan respuestas o conductas - intencionadas. La comunicación es resultado directo de necesidades, motivos reales o aparentes de los grupos humanos.

La comunicación es en sí un proceso integrado por -- las partes siguientes:

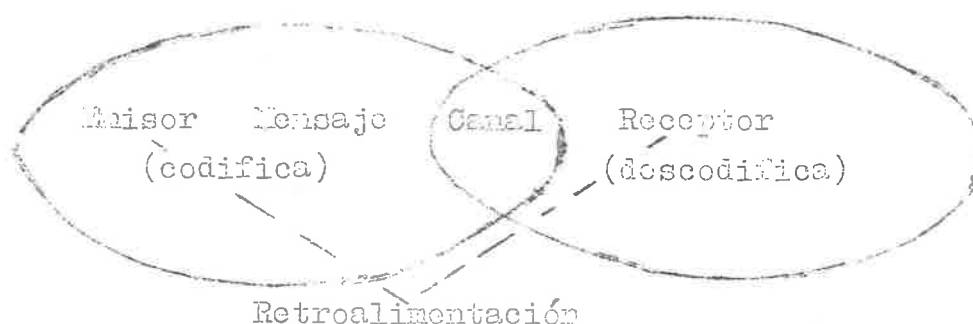
1. Comunicación

- 1.1. Emisor o fuente: persona o grupo de personas que elabora el mensaje, hace su codificación, coordina y controla todo el proceso de la comunicación a fin de que sea efectiva.
- 1.2. Receptor o destino: es a quien se dirige el mensaje, lo descodifica e interpreta, asumiendo una actitud o conducta adecuada a los conceptos del mensaje.
- 1.3. Canal de comunicación: es el medio por el cual es transmitido el mensaje, el lenguaje mínico, el pictográfico, el escrito, el oral o en las múltiples combinaciones que sean posibles entre ellos.
- 1.4. Mensaje: es el contenido de la comunicación, puede ser amplio o breve, pero sus características - son: la claridad, la precisión, la oportunidad, - la adecuación al nivel del receptor, entre otras.
- 1.5. Respuesta: es la reacción del receptor o receptores al mensaje recibido.

LA COMUNICACION

ambiente

(interferencias)



La comunicación alcanza mejor sus objetivos cuando el ambiente es propicio, es decir, las relaciones o circunstancias en que se encuentran el emisor y el receptor son favorables para la transmisión del mensaje, permitiendo -- que la información fluya sin interferencias en uno u otro sentido. Este fenómeno propicio de la comunicación se le llama retroalimentación y posibilita mejores respuestas a los estímulos.

La comunicación puede ser de los siguientes tipos:

- 1.- En razón del canal: formal o directa, informal o indirecta.
- 2.- En razón del receptor: individual o específica, genérica o múltiple.
- 3.- En razón de la respuesta: imperativa, exhortativa e informativa.
- 4.- En razón de la forma: oral, escrita, gráfica y mixta (si combina formas).
- 5.- En razón del sentido: horizontal y vertical (descendente o ascendente).

La comunicación es factor de uniformidad en las actividades y contribuye a bien dirigir para alcanzar los objetivos. En el campo particular de la educación, fluye a través de tres niveles: el estratégico o superior, que maneja volúmenes enormes de información concentrada que le sirve de base para estructurar políticas y planes de amplia cobertura; este primer nivel corresponde a los altos puestos de confianza dentro de la Secretaría de Educación Pública. El segundo nivel es el medio o táctico, en él se programa, elaboran presupuestos y se fijan los procedimientos administrativos para adecuar las disposiciones generales a las condiciones particulares de cada Estado o región; este nivel es intermedio en el sistema estructural de la Secretaría de Educación Pública, el personal que cubre sus puestos son empleados con altos méritos profesionales, algunos

tienen en propiedad una plaza de base ganada en concursos escalafonarios, otros, desempeñan el puesto temporalmente y son contratados por su preparación profesional o atendiendo alguna recomendación. El gobierno federal estableció las delegaciones generales de educación y por Decreto Presidencial del 8 de agosto de 1933, fueron transformadas en Unidades de Servicios Educativos a Descentralizar, pero en una forma u otra, éste es el nivel táctico del sistema educativo nacional en que deben cumplirse las disposiciones superiores.

El nivel superior y el medio utilizan, predominantemente, la comunicación vertical, así transmiten las informaciones necesarias para el buen funcionamiento del sistema estructural, empleando para tal objeto todos los recursos disponibles.

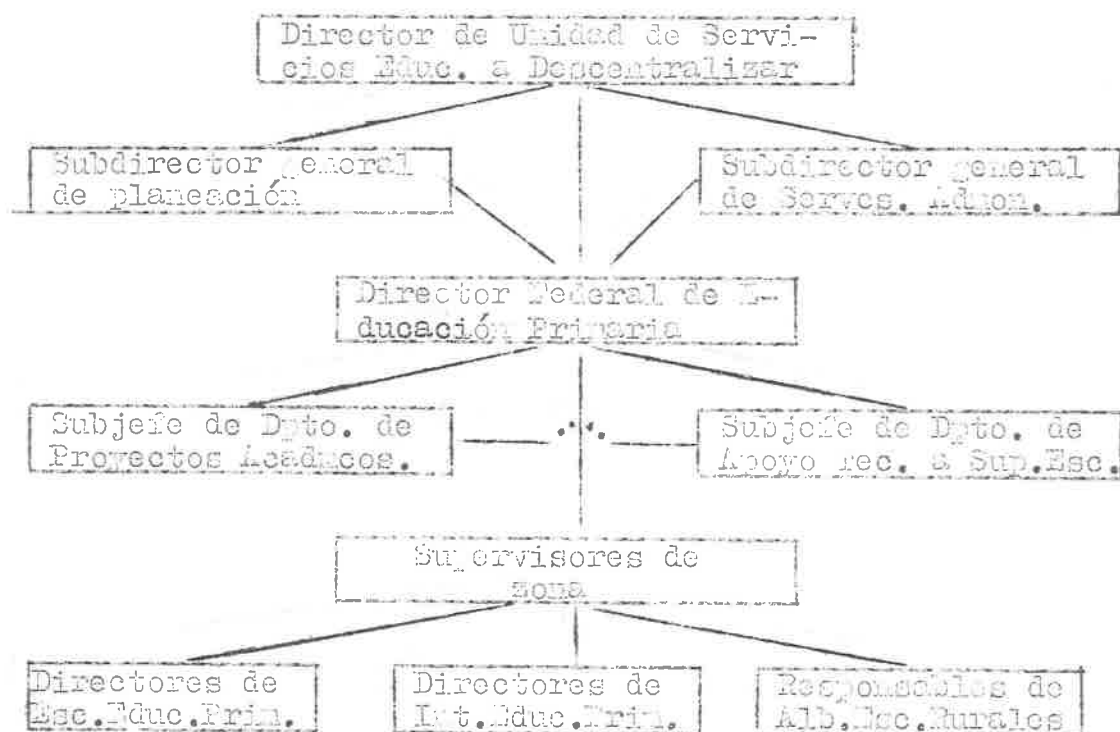
... En toda organización existe cierto número de diversos medios de comunicación tanto en la práctica como en la etapa de experimentación. Algunos de éstos son los siguientes: reuniones de departamento, juntas de supervisión, juntas con los empleados, conferencias, convenciones, cartas personales, boletines informativos, informes anuales, cursos de instrucción, manuales, órganos periodísticos de la empresa, sistemas de sugerencias, tableros de boletines, revistas y material enviado por correo. Aun las organizaciones de menor tamaño utilizan algunos de estos métodos y dispositivos, aun cuando la principal modalidad de comunicación sigue siendo la más eficaz de todas: el habla. (5)

El último nivel es el operativo, tiene la particularidad de transformar las órdenes y disposiciones en hechos concretos, los puestos que lo integran son: la supervisión escolar de zona, el director de escuela, los maestros de grupo, los maestros adjuntos y especiales, el personal administrativo y el de intendencia. Como todos estos puestos

(5) SIMMONS, Harry. Técnicas para hablar en público. 2 ed., Tr. de Sergio Martínez C., México, Ed. Herrero Hermanos Sucesores, S.A., 1965. p. 137.

son de baja categoría, están sujetos a un rígido sistema - escalafonario que determina la base en cada una de las plazas o puestos. La comunicación es, en su mayor parte, horizontal, motivando la participación de todos los empleados subordinados en torno a las directrices superiores, esto requiere de una microplaneación congruente a los lineamientos generales de la Secretaría de Educación Pública y, además, de la realización de reuniones para discutir las adaptaciones que sean justificadas por las características del medio ambiente.

ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA
MUNICIPIO DE LA COMUNICACION



(7)

La supervisión.- Es un elemento fundamental de la dirección, consiste en vigilar y revisar que todas las opera

(7) SEP. Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria. México, 1980. p.79.

ciones del personal sean ejecutadas tal como se ordenaron.

El acto de supervisar corresponde a niveles inferiores del sistema, es decir, a los jefes de unidades que no tienen bajo sus órdenes a otros jefes sino empleados u obreros que actúan conforme a las instrucciones. De aquí que el supervisor sea el jefe inmediato en el sentido ascendente, de él dependen los trabajadores en el momento en que desarrollan las actividades.

La escuela primaria es una unidad orgánica dentro del sistema estructural de la Secretaría de Educación Pública, por lo tanto, es el director de dicha institución quien se encarga o responsabiliza de ejercer las actividades de supervisión, tal como al respecto se señala:

En materia de Supervisión.

1. Vigilar el cumplimiento de los objetivos programáticos del plan de estudios.
2. Supervisar a los grupos, cuando menos una vez a la semana, para estimular su aprovechamiento y, en su caso, apoyar al profesor en la solución de las deficiencias o desviaciones observadas.
3. Verificar que el personal docente lleve al corriente el Registro del Avance Programático, a efecto de evaluar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje. (3)

En la medida que las relaciones trabajador-supervisor se fortalecen, también se revitalizan el sentido de la autoridad y de la responsabilidad, en este contexto, los vínculos de relaciones humanas entre los maestros con el director y viceversa, deben favorecer las acciones de enlace, orientación, verificación y evaluación de los objetivos del proceso enseñanza-aprendizaje.

El control.- Es la última fase de la dinámica administrativa, en cierta forma está presente en todos los momentos que integran el proceso, pero adquiere su mayor relevancia cuando se emplea para evaluar los resultados obtenidos -

(8) SEP. Op. cit. pp. 44-45.

al término de un ciclo administrativo.

Es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Si quisiéramos una definición más sintética, podríamos adoptar la siguiente:

- a) Es la recolección sistemática de datos;
- b) Para conocer la realización de los planes. (9)

El control es posterior a la supervisión, su función es evaluar los resultados parciales o totales conforme a patrones y estándares prefijados, con el propósito de mejorar la producción en calidad y cantidad. Es característico en todo organismo social, previa adaptación a los requerimientos de la institución o empresa.

PROCESO DEL SISTEMA DE CONTROL

- | | |
|--------------------------|--|
| <u>Identificación</u> | (Con los objetivos del plan de trabajo. |
| <u>Establecimiento</u> | (Determinarse las técnicas, instrumentos y medios. |
| <u>Aplicación</u> | (Uso de las técnicas, instrumentos y medios para procesar los datos. |
| <u>Evaluación</u> | (Interpretación, previo análisis de los datos, de los resultados. |
| <u>Retroalimentación</u> | (Decisión para: corregir, modificar o ratificar la utilización de los recursos materiales y humanos. |

Por la forma en que operan los sistemas de control pueden ser: continuo o automático, final o sobre resultados de fin de un ciclo y mixto o combinado.

En la escuela primaria corresponde ejercer las actividades de control al director, de ser posible, asesorándose

(9) REYES PONCE, A. Justín. Administración de Empresas. V.2. 2 ed. México, Ed. LIMUSA, 1976. p. 355.

en el consejo técnico consultivo. La Secretaría de Educación Pública, a través de sus direcciones y departamentos, diseña los instrumentos necesarios para desarrollar las actividades del control administrativo, de acuerdo a las circunstancias de cada una de las dependencias. Las condiciones de la escuela y del medio ambiente son estimulantes de la inventiva de los maestros, que en ocasiones, elaboran instrumentos de control de funcionalidad aceptable y adecuados a las actividades específicas a evaluar.

La autoridad en la Escuela Primaria.

La autoridad es un concepto muy amplio y difícil de circunscribir con una definición, pero existe en el marco de las relaciones sociales sujetas a jerarquías, legítimamente, aceptadas por la sociedad.

La estructura de los organismos sociales involucra el principio de autoridad o poder, reconocido por la facultad de tomar decisiones que son obedecidas por el personal subordinado.

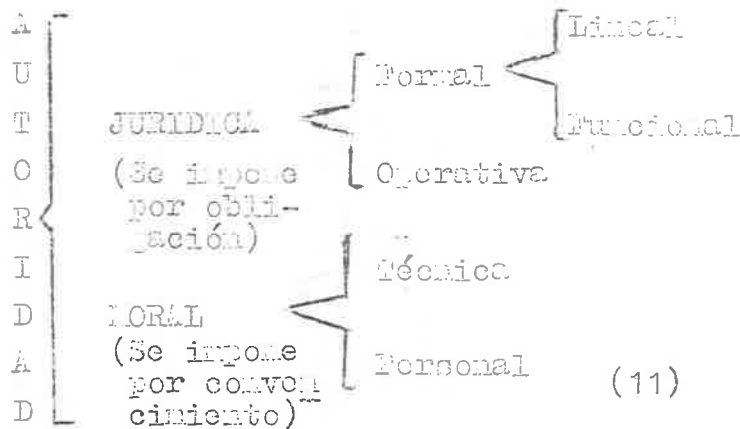
El derecho de usar la fuerza está entonces atado a ciertas posiciones relativas dentro de la organización y este derecho es lo que comúnmente llamamos autoridad. Es entonces la autoridad, en virtud de la cual las personas en una organización ejercen el mando o control sobre otras personas. El poder en estos casos está unido a las posiciones relativas, no a las personas y completamente institucionalizado como autoridad. (10)

La esencia de la autoridad jurídica radica en una situación de derecho, porque en la organización social existen estratos de poder que de una forma u otra justifican su aplicación para mantener la coordinación y el orden en las actividades.

(10) ARIAS GALICIA, Fernando. Administración de Recursos Humanos. 2 ed. México, Ed. Trillas, 1980. p. 141.

El uso de la autoridad es válido si es aplicado en el área de aceptación delimitada de autonomía, es decir, si no excede el marco de reconocimiento recíproco autoridad-subordinado.

Existen cuatro tipos de autoridad:



La autoridad jurídica se divide en formal y operativa, está respaldada por una situación de derecho dentro de la estructura de la organización; puede ser ejercida por una persona o por un grupo de personas.

La autoridad moral puede ser técnica o personal, en el primer caso, está determinada por los conocimientos y habilidades que posee el individuo; en el segundo, es la característica que distingue a los líderes de un grupo social, que están investidos de cualidades morales y psicológicas, que les permiten sobresalir al promedio de los demás individuos que integran su grupo social.

La autoridad jurídica y la moral están presentes en la escuela primaria, la primera es delegada sobre el director por las autoridades educativas superiores; la segunda, es la alcanzada, por el mismo funcionario, a través del sentido de responsabilidad y del trato humanitario. A nivel del maestro de grupo, es mayor la autoridad moral que la jurídica, porque para los fines educativos prevalece la voluntad

(11) REYES FORSE, Agustín. Administración de Empresas. V.2. 2 ed. México, Ed. IUNSA, 1976. p. 317.

y el convencimiento sobre la obediencia.

Los objetivos de la autoridad en la Escuela Primaria.

El ejercicio de la autoridad en la empresa u organismo está incluido en la circunstancia de interacción de dos factores: la preocupación por la producción y la satisfacción de trato y pago para los empleados. Ambos son importantes, el primero porque representa la existencia misma de la empresa y, el otro, porque corresponde al aspecto humanitario al pretender satisfacer las necesidades del trabajador.

Usar la autoridad, correctamente, en estas condiciones equivale a establecer la equidad entre los requerimientos de la fuente de trabajo y los específicos de las respuestas en prestaciones y sueldo que se den al empleado.

En la escuela primaria oficial están delimitados los dos factores: la producción educativa es resultante del servicio gratuito y sistematizado que ofrece el Estado a la comunidad y, por otra parte, los derechos y prestaciones que como empleados del gobierno han adquirido, son debidamente garantizados por las leyes y acuerdos, que en materia laboral, se han firmado entre las autoridades y el sin dicato que representa, jurídicamente, a los maestros.

Hacer un buen uso de la autoridad en la escuela primaria es ponderar en forma adecuada estos factores, propiciando un eficiente servicio educativo a los alumnos, pero atendiendo la dignidad profesional del trabajador. No actuar con sentido común sino con buen sentido, es decir, no seguir las rutinas perniciosas puestas en práctica en otra escuela, que en apariencia trabaja con excelentes relaciones humanas pero con mínimos resultados a favor del aprovechamiento de los alumnos; esta política indiferente a los intereses de la educación fortalece la camaradería entre el personal, pero destruye el prestigio de la escuela. Lo más indicado es dar disposiciones que comprometan e identifiquen al personal con los propósitos de las acciones edu-

estivas, motivando el trabajo creador y consciente del maestro y sin perder de vista los objetivos de la planeación. Enfrentar con decisión e inteligencia los problemas y favorecer el diálogo, para evitar la manipulación, la anarquía y el libertinaje como elementos distorsionantes de una realidad en la que, fundamentalmente, el niño forja su personalidad.

La responsabilidad en la Escuela Primaria.

El concepto de responsabilidad es definido según las condiciones en que sea empleado. Desde el punto de vista ético, la responsabilidad implica una concentración al concepto del deber, considerando todos los actos realizados por el hombre en el cumplimiento de sus obligaciones y en la búsqueda del bien y del valor.

En el campo administrativo, la responsabilidad existe en el desempeño de funciones u obligaciones específicas por parte del hombre en un determinado puesto, que pueden ser mayores o menores según la ubicación de éste dentro de la organización de la empresa privada o pública.

La administración pública es el sistema estructural del Estado, en México equivale a sector público o función pública; está dividida en sectores, ramos, niveles, etc., debidamente coordinados a fin de cubrir con eficiencia las funciones de: mantenimiento del orden social, prestación de servicios y la promoción del desarrollo económico, social y cultural.

La responsabilidad administrativa es de dos tipos: directa e indirecta. En el primer caso, es aquella que se tiene por los actos realizados por un funcionario o empleado en el desempeño de sus funciones en determinado puesto y por el tiempo de estancia en él. La indirecta, cuando es derivada de las acciones ejecutadas por los subalternos.

El organismo público, como un todo, es responsable ante la sociedad de los servicios que presta, pero dentro de

él está estratificada por niveles y puestos. De acuerdo a los elementos de la organización, transfiere en base a leyes y reglamentos la autoridad-responsabilidad de un puesto al inmediato inferior, cuyo funcionario adquiere el rango de titular o representante. Las relaciones del funcionario ante la administración pública están regidas por el derecho público; en cambio, las del empleado como agente administrativo dentro del organismo, en atención de las actividades de colaboración con los titulares, son regidas por el derecho laboral y privado.

En el ámbito de las relaciones jurídicas entre el trabajador y la administración, existen tres clases de responsabilidades:

a).- Civil.

... Responsabilidad Civil tiene lugar en los casos en que la falta de cumplimiento de las obligaciones impuestas al titular del cargo, produce un menoscabo en el patrimonio del Estado.

b).- Penal.

... Responsabilidad Penal. Está consagrada en el Código Penal en el Artículo 212, que se refiere al ejercicio indebido o abandono de funciones públicas. Artículo 213 y 214, que tratan lo relativo al abuso de autoridad. Artículos 215, 216, a la coalición de funcionarios. Artículos 217 y -- 218, al cohecho. Artículos 219 y 224, al peculado y concusión. ...

c).- Administrativa.

... Responsabilidad Administrativa tiene lugar -- con motivo de cualquier falta cometida por el empleado en el desempeño de sus funciones, pudiendo ser concomitante con la responsabilidad civil y la penal. (12)

La responsabilidad administrativa no trasciende fuera del órgano o dependencia, tiene su origen en una falta disciplinaria que amerita una sanción, la cual se impone por la autoridad jerárquica superior al empleado, a quien asiste el derecho de defensa.

La reglamentación general señala las obligaciones si-

(12) FERRERA, Sabino. Derecho Administrativo. México, Ed. Porrúa Hermanos, 1936. pp. 155-164.

guientes: desempeñar personalmente sus funciones; obedecer las órdenes superiores; dedicar al desempeño de su cargo toda la actividad requerida, no aceptando otras comisiones incompatibles; residir en el lugar en que se presten sus servicios; guardar la reserva que imponen los asuntos tratados; observar una conducta apropiada por ser empleado público; entre otras.

En caso de que un empleado merezca ser sancionado, debe seguirse un proceso gradual: amonestación verbal, amonestación por escrito, multas y descuentos, privación del derecho de ascenso, descenso, suspensión temporal del empleo y suspensión permanente o cese del empleado. En cada caso debe hacerse constar en el expediente.

Objetivos de la responsabilidad en la Escuela Primaria.

El personal que labora en una escuela primaria está sujeto a un marco de derecho y obligaciones que norman su actuación. Las leyes consignan los que corresponden al servicio y los derechos de carácter personal. El Apartado "D" del Artículo 123 Constitucional, la Ley Federal del Trabajo, las disposiciones complementarias que la Secretaría de Educación Pública ha dictado y puesto en operación, precisa en conjunto, la responsabilidad de cualquier trabajador dentro del nivel que sea del sistema educativo nacional, en este caso, el de educación primaria.

La responsabilidad en el ejercicio del magisterio, sobrepasa la esfera meramente administrativa y trasciende a las concepciones de la ética. El director de escuela y el maestro de grupo son calificados como responsables, cuando no se limitan sólo a cumplir con sus funciones y obligaciones, sino que suman talento y justicia profesional en pos del cumplimiento de su deber educativo, conscientes de su acción por y en pro del cambio de la sociedad.

3. LA ADMINISTRACION EN LA ESCUELA PRIMARIA Y LA DELEGA
CION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

LA ADMINISTRACION EN LA ESCUELA PRIMARIA Y LA DETERMINACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.

El medio ambiente y su influencia en la administración de la Escuela Primaria.

Perspectiva histórica.

Las escuelas fueron creadas por las culturas para satisfacer la necesidad de su propia proyección, en el devenir del tiempo, al momento que alcanzaron un estadio superior de evolución.

Las instituciones educativas fueron y son los instrumentos que cada sociedad emplea para fortalecer los vínculos sociológicos e históricos que determinan su cohesión, por lo tanto, el funcionamiento del sistema educativo debe dar respuestas a las condicionantes: políticas, económicas, lingüísticas, morales, religiosas, estéticas, ecológicas, etc., que identifican a una comunidad o nación.

En particular, la escuela primaria ha dado respuesta a los requerimientos de la sociedad mexicana, cumpliendo con la función de educar a las generaciones sucesivas de mexicanos e integrado, por medio de la acción de los maestros, la conciencia de nacionalidad más que ninguna otra institución.

Perspectiva comparativa.

El Estado ha instrumentado el sistema educativo nacional de conformidad con la ideosincracia de la clase social en el poder, por eso promulga leyes que al aplicarse sirven de base jurídica a dicho sistema, para que de esta manera, alcance los objetivos de formación ideológica de la sociedad, acorde con los lineamientos trazados.

... Es el hecho de que las escuelas se constituyen, se desarrollan y operan con el fin de alcanzar ciertos objetivos, o de producir algo que ciertos grupos y clases, o que la vida colectiva en general, tiene por útil, justo y necesario. Si no fuera así, no se -

justificaría la existencia, en todas partes, de instituciones de enseñanza que representen tan - vastas, complejas y costosas empresas. (1)

Las relaciones internacionales y la enorme cobertura de los medios masivos de comunicación, originan una penetración cultural intensa de los países con mayor de desarrollo científico y tecnológico sobre aquellos en vías de desarrollo. Esta influencia motiva la revisión -- crítica y la comparación de las condiciones de operación, de los costos y de los resultados que da en los - distintos niveles el sistema educativo nacional, como - estrategia de autodefensa y actualización, es decir, a - simular de otros países lo valioso y evitar las influen - cias nocivas hacia la sociedad.

La escuela primaria mexicana tiene un perfil carac - terístico dentro del sistema educativo nacional, basado en dos elementos: el primero, es el firme propósito del gobierno federal de cumplir con lo dispuesto en el Artí - culo 3º Constitucional; el segundo, la ética profesio - nal de la mayoría de maestros que laboran en dicho ni - vel. Además, las reformas educativas siempre han preten - dido la superación desde ese nivel básico, lo que hace necesarias la revisión y comparación constantes de los planes y programas de estudios.

Perspectiva de eficiencia.

La escuela primaria tiene como función educar a la niñez, pero para lograrlo necesita de la coordinación - de quien dirige y de los maestros que educan a los ni - ños; la adición de esfuerzos permite obtener altos índi - ces de eficiencia, apreciados por la calidad y cantidad de los resultados, en cada ciclo escolar. La evaluación corresponde a las autoridades de la Secretaría de Educa - ción Pública y la ponderación al juicio de la sociedad.

(1) FILHO, Lourenco. Organización y Administración Esco - lar. Buenos Aires, Ed. Kapelusz, 1974. p. 14.

Resumiendo: la perspectiva histórica corresponde a un enfoque antropológico; la comparativa, como su nombre lo indica, establece una confrontación de estructuras de los sistemas educativos en cuanto a operación, costos y resultados; la de eficiencia, es referente a la coordinación administrativa-docente en las escuelas, para lograr objetivos satisfactorios.

Bases políticas y legislativas de la administración de la Escuela Primaria.

Bases políticas de la Escuela Primaria.

La educación es un imperativo para la existencia misma de los pueblos, es medio de control y recurso de encauzamiento ideológico a disposición del Estado, para moldear conforme a sus principios políticos a la sociedad.

La clase social que tiene el poder determina el rumbo de la educación, por ejemplo, en tiempos de la Revolución Francesa, sus dirigentes sintetizaron los principios políticos del Estado en: libertad, fraternidad e igualdad; en consecuencia, la educación pública debía ser de carácter laico, de orientación universal y gratuita. Por los cambios en orientación y sentido que se dan a la educación, es posible comprender los fines políticos que trata de lograr el régimen de un país.

La orientación política vigente en la educación, en nuestro país, emana del movimiento revolucionario de 1910 y de la esencia filosófica, social y política de la Constitución de 1917, con modificaciones que no han alterado el sentido que le dió el Congreso Constituyente. La administración de la escuela primaria, más que ninguna otra, está sujeta a estos lineamientos políticos, trata de interpretarlos y objetivizarlos por medio de los planes y programas de estudios, que llevados a la práctica docente, son transformados en hechos educativos.

La revolución y la educación de los pueblos, son los agentes dinámicos de la evolución social, tienen íntima re-

lación:

...La revolución se genera en ella como ser social y, por esto, en la medida en que es acción cultural, no puede dejar de corresponder a las potencialidades del ser social en que se genera
Lo nuevo de la revolución nace de la sociedad antigua, opresora, que fue superada. (2)

Las políticas educativas que han sido aplicadas en nuestro país, corresponden a los intereses de los grupos dominantes que han ejercido el poder público. Los maestros, padres de familia, alumnos y administradores del sistema de educación pública son los actores del proceso educativo, pero sólo interpretan la realidad social desde la perspectiva que tiene el régimen de la realidad social y cultural de la sociedad, en proceso de desarrollo.

Bases legislativas de la administración de la Escuela Primaria.

El Estado - a través de sus órganos de poder -, plantea, debate, aprueba y promulga las leyes que norman la convivencia social; la estructura legislativa sirve de instrumento al Estado para justificar las acciones y funciones que ejecute. Esta situación de Derecho es una estructura vertical integrada por: la Constitución Política; las leyes federales que tienen un carácter complementario con respecto al articulado constitucional; las leyes estatales, que se promulgan en cada entidad federativa y que sólo tienen vigencia para la misma; las disposiciones municipales que norman la vida de la jurisdicción correspondiente a cada ayuntamiento.

La legislación educativa conserva la misma estructura vertical: la Constitución define y señala normas jurídicas generales; la Ley Federal de Educación, amplía y explica --

(2) FREIRE, Paulo. Pedagogía del Oprimido. 16 ed. Bogotá, Ed. Siglo XXI, 1977. p. 173.

los principios constitucionales, suplementados por los acuerdos ministeriales que en forma derivada dicta el poder ejecutivo, para que sean observados en todo el territorio nacional. Las disposiciones estatales, que hacen referencia a la educación, son de carácter secundario y tienen una aplicación limitada por la entidad federativa.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Artículo 3º señala:

La educación que imparta el Estado - Federación, Estados, Municipios - 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. (3)

Además, indica con claridad en sus fracciones que la educación que imparta el Estado debe ser: ajena a cualquier doctrina religiosa, democrática, nacional, social, gratuita y, para la escuela primaria, obligatoria. Condiciona la participación de los particulares en los niveles de primaria, secundaria y normal. Limita la participación de corporaciones religiosas y el ejercicio de la docencia para sus integrantes. Pero existen niveles que no están comprendidos, porque el sistema educativo nacional ha crecido aceleradamente en forma vertical y horizontal. Ante esta circunstancia existe una insuficiencia legislativa y la incapacidad del Estado para atender la demanda de educación en los múltiples niveles, por lo que ha autorizado a la iniciativa privada para que establezca sus propias escuelas, algunas de reconocido prestigio por su calidad académica-técnica, otras sólo dedicadas a la explotación económica del pueblo, por medio de altísimas colegiaturas.

La administración de la escuela primaria oficial se rige por lo dispuesto en las leyes y las disposiciones de

(3) CÁMARA DE DIPUTADOS. XLVII Legislatura. Mexicano: esta es tu Constitución. 3 ed. México. 1970. p. 24

de carácter complementario. Cuyale con ofrecer al pueblo - una educación primaria laica, gratuita, democrática, obligatoria y científica; dando oportunidad a los padres de familia de matricular o inscribir a sus hijos sin tomar en cuenta la clase social, el credo religioso y la convicción o filiación política que sustenten.

En la escuela primaria existen dos reglamentos que norman las relaciones del personal y la dirección: el Reglamento de las Condiciones Generales del Trabajo del Personal de la Secretaría de Educación Pública y el Reglamento Interior de Trabajo de las Escuelas Primarias de la República Mexicana. Estos documentos en sus capitulares ubican la competencia, la organización, la distribución de la autoridad, las condiciones generales y específicas de los trabajadores y las medidas necesarias para conservar el orden, entre otras. Todo está subordinado a la estructura jurídica de nivel superior. La propia Secretaría de Educación Pública ha complementado tales reglamentos expediendo algunos folletos y libros, entre ellos: "Guía Básica de Procedimientos Administrativo Contables para Escuelas Primarias Federales", en 1975, "Formas Fundamentales", en 1978, "Manual de Operación del Sistema de Educación Primaria en los Estados", en 1979, "Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria", en 1981, "Curso para Directores de Escuela Primaria", en 1981, "Programa para Elevar la Calidad de la Educación Primaria", en 1982, y promoviendo frecuentes reuniones de orientación sobre cambios o modificaciones que son necesarias para mejorar el servicio educativo.

Análisis estructural de la Escuela Primaria.

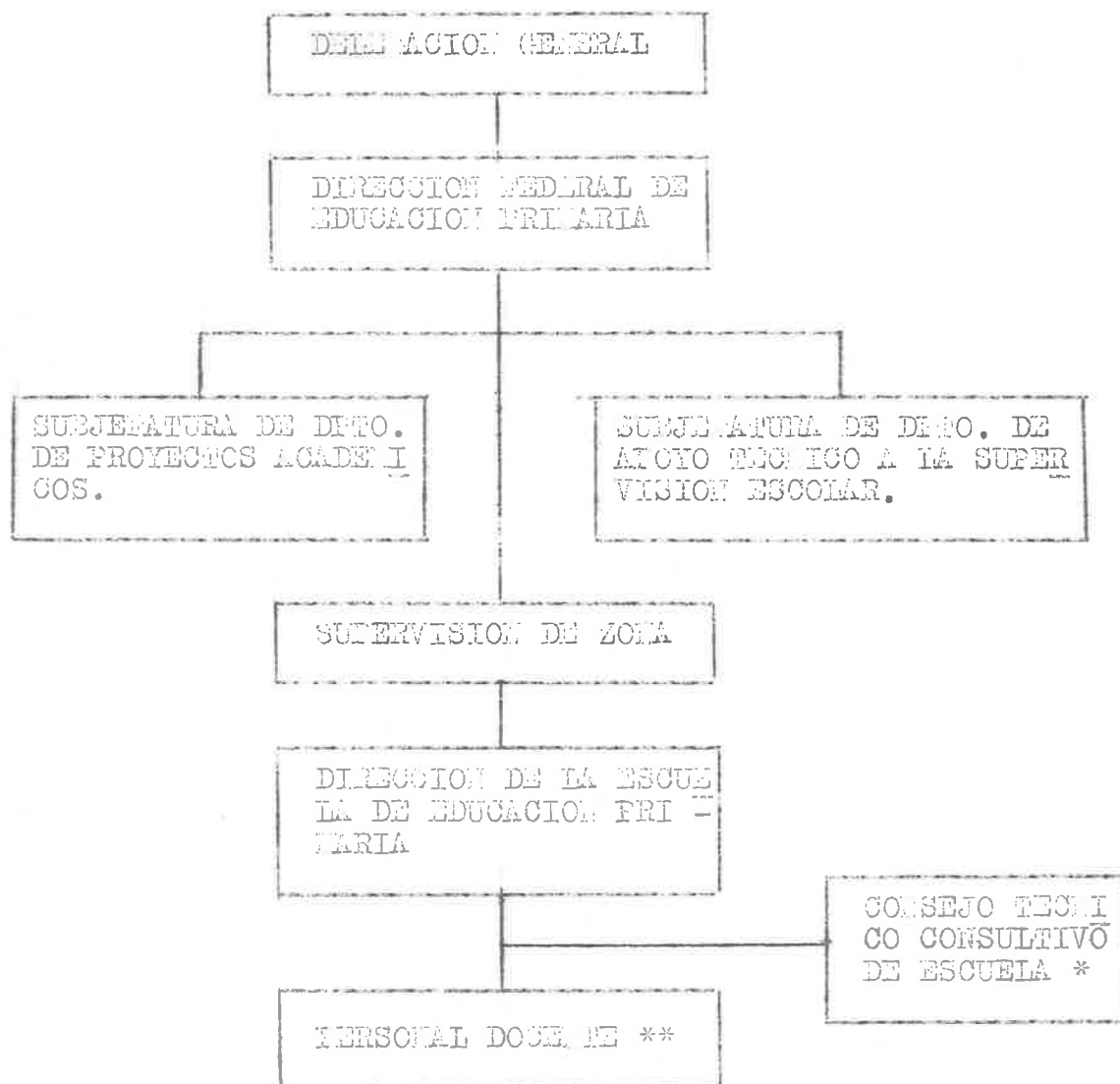
Organigrama de la Escuela Primaria.- La escuela primaria es una institución social de singular importancia en el sistema de educación nacional, por lo tanto, su administración debe ser eficiente para lograr el máximo rendimiento de los recursos humanos, materiales y técnicos. El marco --

descriptivo de la escuela primaria es el diagrama de organización que delimita, en forma lineal, las funciones, jerarquías y obligaciones que corresponden a los puestos; - la Secretaría de Educación Pública difundió en todas las escuelas primarias el "Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria", en 1980, que en su página 19 - contiene lo siguiente:

ESCUELA DE EDUCACION PRIMARIA

Diagrama de Organización

Noviembre de 1980



El asterisco sencillo colocado en el rectángulo del Consejo Técnico Consultivo de Escuela, indica la observación de que solo existe en escuelas de cuatro o más maestros. El doble asterisco, corresponde a la dominación cuerica de personal docente al considerar condición o especialización de cada profesor, dentro del plantel educativo.

La característica de este diagrama lineal es que trasmite integralmente la autoridad y responsabilidad de puesto a puesto, es decir, la línea recta indica la jerarquía del mando y de la responsabilidad que corresponden a las personas en el contexto orgánico. El análisis del Reglamento Interior de Trabajo de las Escuelas Primarias de la República Mexicana presenta, de hecho, una combinación de dos sistemas de organización: el lineal y el funcional. El primero, conserva para los funcionarios la autoridad y la facultad de delegarla; el segundo, no obra con autoridad propia sino delegada y con mayor grado de responsabilidad. La habilidad administrativa y los recursos técnicos han permitido a las grandes organizaciones privadas y públicas la aplicación de estos dos sistemas, simultáneamente, para simplificar, dinamizar y uniformar las operaciones. Del sistema lineal toman la ubicación precisa de la autoridad y de la responsabilidad; del funcional, aprovechan el asesoramiento y los servicios especiales para cada función, que a manera de colaboración el directivo recibe oportunamente, dándole un buen intervalo de confianza para tomar las decisiones más congruentes con los objetivos de la institución.

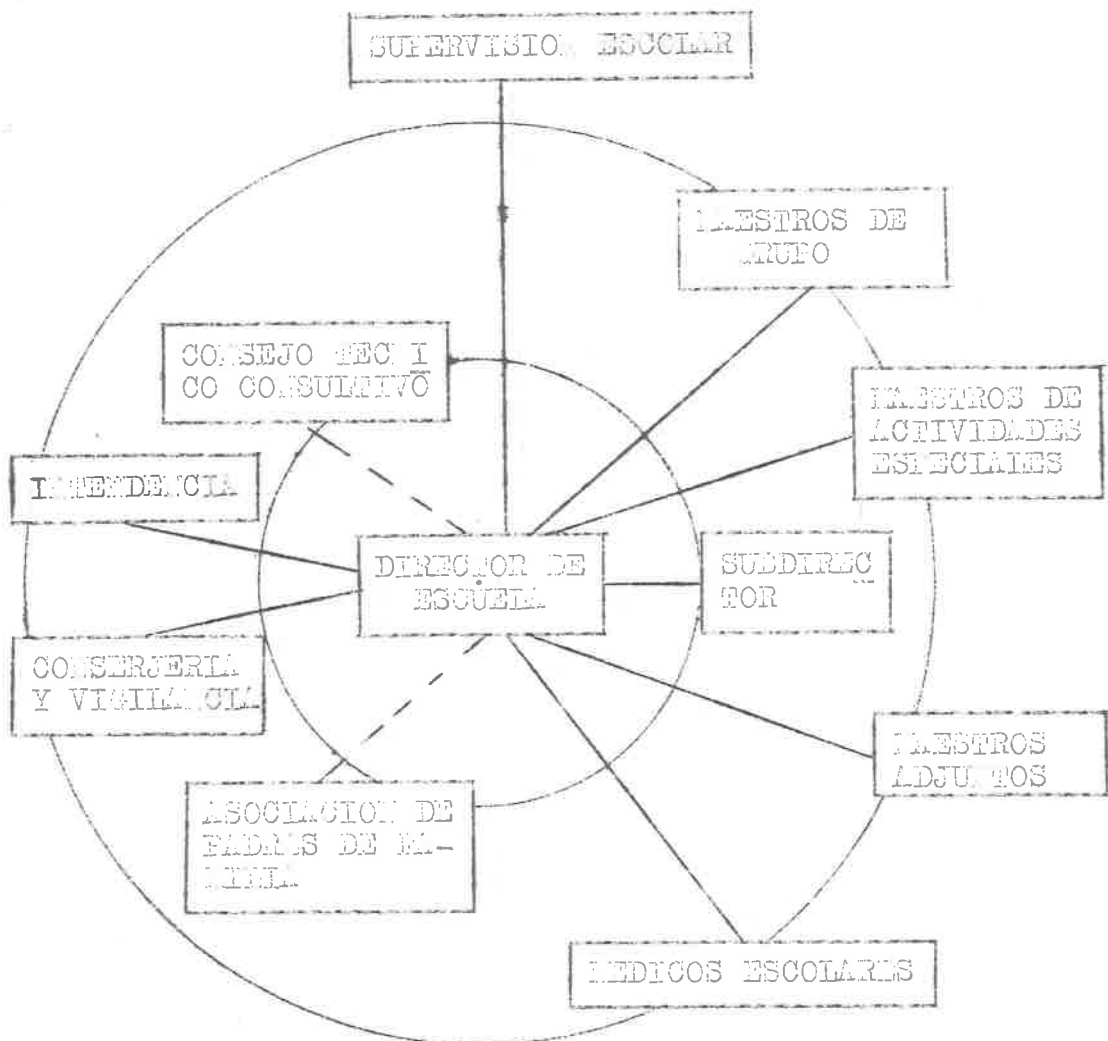
La estructura orgánica de la escuela primaria contiene la combinación de los dos sistemas de organización, con líneas continuas o punteadas está determinado el flujo de la autoridad lineal y de la funcional.

Existen distintos tipos de organizaciones, tales como: los verticales, los horizontales, los escalares, los circulares y algunas combinaciones entre éstos. Sin embargo, lo fundamental es determinar la amplitud de control en los dig

tintos niveles y evitar la ineficiencia, considerando en forma racional las posibilidades de supervisión y la rapidez de la comunicación entre los directivos y los subordinados, en el sentido vertical, así mismo, entre los integrantes de cada nivel, en el sentido horizontal.

En la escuela de educación primaria, por la característica de ser una microorganización dentro del macro-sistema educativo nacional, es factible aplicar un organigrama circular que permita globalizar las actividades y compartir responsabilidades en función de la autoridad delegada.

ORGANIGRAMA DE LA ESCUELA PRIMARIA



————— Autoridad lineal.

- - - - - Asesoría o autoridad funcional.

Funciones del personal de la Escuela Primaria.

Funciones del personal directivo.- La "Guía Básica de Procedimientos Administrativo Contables para Escuelas Primarias Federales", que la Secretaría de Educación Pública difundió, señala para el personal directivo lo siguiente:

B. ANALISIS DE PUESTOS

1. DESCRIPCION DEL PUESTO

1.1. IDENTIFICACION

1.1.1 DEPENDENCIA ESCUELA PRIMARIA

1.1.2 PUESTO DIRECTOR

1.2 DEFINICION

1.2.1 CONCEPTO GENERAL

El titular del puesto es responsable de planear, dirigir y vigilar las actividades académicas y administrativas de la escuela, de conformidad con los objetivos establecidos por el artículo 3º Constitucional, la Ley Federal de Educación y las autoridades superiores de la S.E.P.

1.3 ACTIVIDADES

1.3.1 FUNCIONES

1.3.1.1 Generales:

- a. Determinar y establecer las políticas y objetivos de la escuela conforme a las leyes y reglamentos en vigor
- b. Vigilar el cumplimiento de los planes y programas de estudio establecidos por la S.E.P.
- c. Supervisar que se desarrollen adecuadamente las actividades escolares y administrativas
- d. Establecer comunicación con las dependencias de la S.E.P. y organismos externos que tengan relación con la escuela
- e. Participar en los programas de capacitación técnica y administrativa que realice la S.E.P.
- f. Organizar y vigilar el correcto funcionamiento de la cooperativa, el ahorro escolar, la parcela, la biblioteca, el museo, el laboratorio, los talleres y demás anexos de la escuela, de conformidad con lo que estipulan los reglamentos respectivos
- g. Participar en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela
- h. Desempeñar las demás funciones de su competencia que le asignen las autoridades superiores

1.3.1.2 Específicas:

- a. Acordar los asuntos de su competencia con el inspector escolar
- b. Programar y vigilar las actividades del personal

- s. Autorizar y vigilar los registros de existencia del personal
- t. Estudiar y analizar los informes que le presente el personal de la escuela
- u. Preparar los informes que le soliciten sus superiores
- v. Crear un ambiente de trabajo agradable entre el personal de la escuela, así como establecer el reglamento interior de trabajo
- w. Elaborar fichas de evaluación del trabajo de maestros de grupo y del personal administrativo
- II. Aquellas que se presenten y que se encuentren dentro de las funciones inherentes a su nombramiento

2. ESPECIFICACIONES

2.1 ESCOLARIDAD Y EXPERIENCIA

- a. Se requiere de un profesor normalista titulado, que reúna los requisitos que se mencionan en el Reglamento General de Educación Primaria y que cuente con la puntuación escalafonaria correspondiente

2.2 HABILIDADES PERSONALES

- a. Capacidad para dirigir al personal
- b. Buenas relaciones humanas
- c. Capacidad para resolver situaciones conflictivas
- d. Iniciativa

2.3 PERÍODO DE PRUEBA

Se requiere de un período de familiarización con las actividades del puesto

1. DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

1.1 IDENTIFICACION

- 1.1.1 DEPENDENCIA ESCUELA PRIMARIA
- 1.1.2 PUESTO SUBDIRECTOR

1.2 DELIMITACION

1.2.1 CONCEPTO GENERAL

El titular de este puesto es responsable de revisar la correspondencia de la escuela, sustituir a los profesores en sus faltas y desarrollar las funciones del Director en ausencia de éste

1.3 ACTIVIDADES

1.3.1 FUNCIONES

1.3.1.1 Generales:

- a. Revisar la correspondencia de la escuela
- b. Sustituir en sus actividades al director y maestros de grupo por inasistencias al plantel
- c. Las demás que le asigne el director de la escuela

2. ESPECIFICACIONES

2.1 ESCOLARIDAD Y EXPERIENCIA

- a. Se requiere de un profesor normalista titulado, que reúna los requisitos que para este puesto detallan en el Reglamento General de Educación Pri-

maria y que cuente con la puntuación escalafonaria correspondiente

2.2. HABILIDADES PERSONALES

- a. Buena relaciones humanas
- b. Capacidad en la conducción de personal
- c. Iniciativa
- d. Capacidad para resolver situaciones conflictivas

2.3. ENTRENAMIENTO

Se requiere de un período de familiarización con el puesto (4)

Funciones del personal docente.- La eficiencia administrativa adquiere relevancia cuando es resultado de la entrega reflexiva y crítica del personal, cuando el individuo adquiere conciencia de su responsabilidad y no restringe su participación en los trabajos, haciendo suyos los proósitos de la institución y buscando el mejoramiento cuantitativo y cualitativo del rendimiento.

El personal docente está integrado por los maestros de grupo y de actividades especiales, cuyas funciones son las siguientes:

1. DESCRIPCION DEL PUESTO

1.1. IDENTIFICACION

- | | |
|-------------------|--|
| 1.1.1 DEPENDENCIA | ESCUELA PRIMARIA |
| 1.1.2 PUESTO | MIEMBRO DE GRUPO O DE ACTIVIDADES ESPECIALES |

1.2. DEFINICION

1.2.1 CONCEPTO GENERAL

El titular del puesto es responsable de impartir los programas educativos de la S.E.P. a los alumnos

1.3. ACTIVIDADES

1.3.1 FUNCIONES

1.3.1.1 Generales:

- a. Atender la instrucción del grupo que se le encomienda, cuidando que se desarrollen los programas de estudio de la S.E.P.
- b. Guardar y hacer guardar las leyes, reglamentos, programas y disposiciones de las autoridades respectivas
- c. Las demás que le encomiende el director de la escuela y que correspondan a actividades propias de su nombramiento

1.3.1.2 Específicas:

- a. Hacerse cargo y atender el grupo que el direc -

(4) SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA. Guía Básica de Procedimientos Administrativo Contables para Escuelas Primarias Federales. México. 1975. pp. 14-17.

- tor le señale
- b. Vigilar las condiciones higiénicas y el buen estado del salón, muebles, enseres y útiles escolares
 - c. Cuidar que su grupo guarde las condiciones de puntualidad, asistencia, aseo, orden y trabajo
 - d. Revisar y corregir los trabajos de los alumnos, entre ando cada mes y al finalizar el año, las calificaciones de los mismos a las autoridades escolares
 - e. Cultivar en sus alumnos el espíritu cívico y social haciendo que concurren a las ceremonias de tal naturaleza y a las reuniones sociales que la escuela lleve a cabo dentro o fuera de ella
 - f. Organizar a los alumnos en sociedades, comités, clubes, etc, y hacer que participen en concursos, exposiciones, excursiones, etc.
 - g. Participar en la organización y funcionamiento de la cooperativa y ahorro escolar y, en su caso, en la parcela escolar
 - h. Asistir a juntas oficiales y acatar acuerdos superiores
 - i. Estudiar y en su caso proponer a las autoridades superiores mejoras a los programas de estudio y libros de texto
 - j. Las demás que le asigne el director de la escuela inherentes a su cargo

2. ESPECIFICACIONES

2.1 ESCOLARIDAD Y EXPERIENCIA

- a. Profesor normalista titulado
- b. Ser de conducta moral intachable
- c. Aprobar el examen médico de salud física y mental

2.2 HABILIDADES PERSONALES

- a. Buenas relaciones humanas
- b. Capacidad para la conducción de los alumnos
- c. Capacidad para resolver situaciones conflictivas
- d. Facilidad de expresión oral y escrita

2.3 EXPERIENCIA EN EL PUESTO

Requiere de un período de familiarización con el puesto (5)

La asignación de funciones a los trabajadores docentes es tarea del personal administrativo de alto nivel de

la Secretaría de Educación Pública, que procuran definir con claridad y precisión las responsabilidades, obligaciones y características personales necesarias para cubrir cada puesto. No es posible aceptar variaciones que, a nivel de escuela, afecten en lo fundamental el contenido de las normas y disposiciones generales, por lo que, el supervisor escolar y el director de escuela tienen, de hecho, un reducido margen para modificar o aumentar funciones de acuerdo a las circunstancias específicas de sus planes de trabajo. Los maestros de grupo elaborarán sus planes de trabajo conforme a las funciones que les corresponden; el director de escuela, analiza y resume los puntos fundamentales de los planes del personal docente y enriquece con las aportaciones que considere necesarias de acuerdo con las políticas y objetivos que normarán las operaciones durante el ejercicio lectivo, ajustándose en todo a las funciones que le corresponden; otro tanto, deberá hacer el supervisor escolar.

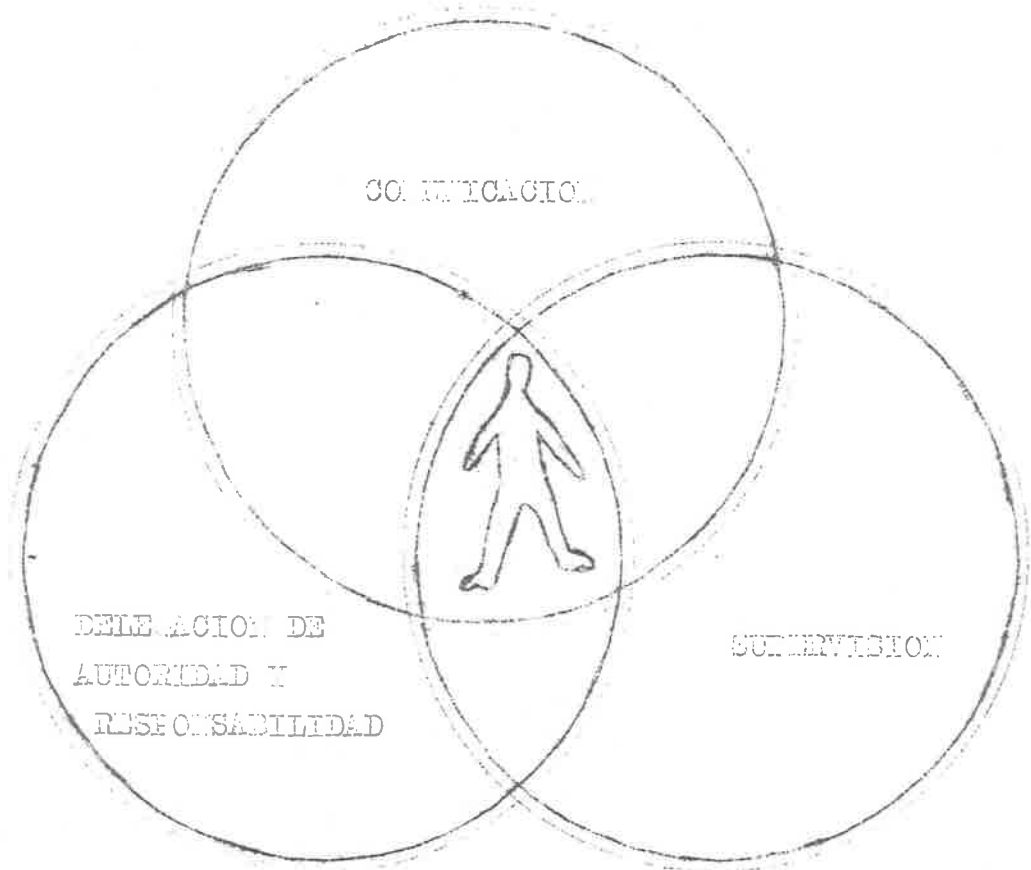
La delegación de autoridad y responsabilidad como bases de la administración de la Escuela Primaria

La delegación de autoridad y responsabilidad del director hacia el personal docente.- El análisis del organigrama general de la escuela primaria indica que la autoridad y responsabilidad es transmitida en forma directa al director de la escuela, por parte de las autoridades educativas superiores, por lo tanto, será ante ellas el único responsable de las operaciones y resultados que en el plantel escolar tengan lugar, por las facultades que voluntariamente él ha aceptado.

El director es el centro del proceso administrativo de la escuela, al cumplir con sus funciones desarrolla paso a paso las fases de la mecánica y la dinámica administrativas. La dirección es una de esas fases y está presente en cualquier organismo social con sus tres elementos -

constitutivos.

LA DIRECCIÓN



La comunicación en la Escuela Primaria.- La comunicación es un proceso bilateral que se desarrolla en dos niveles: dentro de la escuela primaria y en las relaciones externas de ésta. Requiere de adecuados canales que permitan la eficaz transmisión y recepción de los mensajes; el emisor debe mantener motivado al receptor para favorecer las respuestas de éste de acuerdo a los objetivos.

La comunicación externa o relaciones públicas (que el director y los maestros establecen con la comunidad) - permiten a la escuela cumplir con la labor social y solucionar sus mismos problemas. El fortalecimiento de la comunicación escuela-comunidad beneficia a la educación y a la cultura por la influencia recíproca, además, repercute

en la formación del educando como un ser actuante dentro de una sociedad que necesita individuos capaces de juzgar, valorar y decidir.

La comunicación interna en la escuela primaria es importantísima, porque permite a los maestros y al director intercambiar puntos de vista sobre situaciones concretas del trabajo escolar, evaluar los planteamientos y establecer la razón o sinrazón de los visos y, en consecuencia, decidir que actividades deben realizarse. A través de la comunicación se conoce el pensamiento del hombre y se suman las capacidades para determinar las estrategias de acción.

La delegación de autoridad y responsabilidad en la Escuela Primaria.- La comunicación es el antecedente de la delegación de autoridad y responsabilidad en la escuela primaria, el trato directo o indirecto proporciona elementos de juicio a quien dirige para conocer las cualidades del personal docente. El rendimiento en el trabajo y la preparación son factores que ponderará el director para depositar su confianza en algún elemento subordinado. La selección de los colaboradores debe corresponder a las cualidades que son necesarias para el desempeño de las tareas o comisiones, tratando de coordinar y armonizar la participación de los maestros, siempre buscando la transformación de la autoridad formal a moral, porque ésta es aceptada por convencimiento del grupo humano.

El director que está identificado con las personas bajo sus órdenes no tiene dificultades en el momento de tomar decisiones o plantear iniciativas de trabajo, ya que la mutua confianza facilita la identificación en los propósitos y contribuye a conjuntar los esfuerzos.

En una reunión de trabajo escolar, como las que se llevan a cabo en la escuela por el Consejo Técnico Consultivo, es frecuente encontrar al ún maestro que pretenda

ejercer un mal liderazgo, asumiendo posturas demagógicas que obstaculizan el trabajo docente, a través de la confusión cultivada. Por lo general, anteponen los intereses personales a los colectivos y sabotean las actividades para desencadenar la anarquía y una futura actitud dictatorial de parte del director que justifique, en cierta forma, la razón de la sinrazón y de la intriga. Algunos casos del desmoronamiento del trabajo escolar se deben a causas cuyo origen está fuera de la escuela, pero que un buen orador puede indilgar contra el director responsabilizándolo como "representante patronal" y presentar el caso clásico del "conflicto de la lucha de clases". Citemos entre los sofismas más trillados: "la falta de incrementos salariales y ascensos", "los problemas político-sindicales", "la deshumanización del director por no aceptar la suspensión de labores de x día laborable", "el reporte de inasistencias justificadas o no", "la mala atención del ISSSTE", etc. Lo sorprendente e injusto es que cuando estos problemas motivan una investigación de las autoridades educativas superiores y de los representantes sindicales, los reglamentos y disposiciones son soslayados y expiden dictámenes basados en el influentismo. Esto origina un mal precedente para todos los maestros responsables y deseosos de recibir estímulos de reconocimiento.

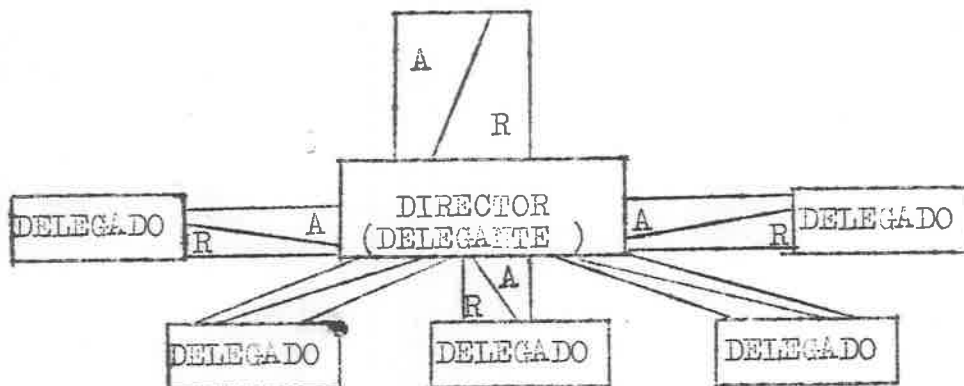
Para que el director y su personal docente alcancen los niveles democráticos propios de una administración moderna, implica el despojarse de los egoísmos y ambiciones personales y buscar la eficiencia colectiva. Para que esta meta sea lograda es necesario el establecimiento de políticas que permitan delegar autoridad y compartir responsabilidades, bajo un control que retroalimente con oportunidad a todas las comisiones y maestros de la escuela que la ejerzan.

Es imposible que un director de escuela pueda entren

tar solo todos los problemas, más aun si valoramos la autoridad como norma de las acciones y no como atributo o facultad personal del funcionario. La delegación de autoridad habilita a los maestros para cumplir con mayor responsabilidad las comisiones asignadas.

La delegación de autoridad es un proceso bilateral - que correlaciona a un delegante -que da autoridad y con parte responsabilidades- con un delegado, que acepta las atribuciones que le fueron conferidas. Se infiere que ambos están identificados en los procedimientos a emplear - para alcanzar las metas, después de haber discutido los planes específicos de acción. La autoridad del delegante, por principio jerárquico, es superior a la autoridad conferida al delegado, lo que permite al primero retirar por incumplimiento o mal uso la autoridad y atribuciones concedidas al delegado, pero manteniendo la responsabilidad sobre los hechos realizados por éste durante el tiempo en que tuvo dicha autoridad, es decir, la autoridad es temporal pero la responsabilidad es periódica, conforme a lo señalado por las leyes.

DELEGACION DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD EN LA ESCUELA PRIMARIA



A - Autoridad delegada.

R - Responsabilidad compartida.

El esquema muestra dos fases del proceso de delegación - de autoridad y de responsabilidad compartida: la primera es a aquella que recibe el director de la escuela, siendo general y concreta para todas las actividades que efectúe en el plantel educativo; la segunda, es la división o transformación de la autoridad lineal en funcional, es decir, el director delega a las comisiones individuales o colectivas parte de la autori - dad recibida para el mejor funcionamiento de la escuela.

El establecimiento de un sistema de control sobre la de - legación de autoridad es obvio, porque la completa indepen - den - cia de las comisiones o delegados tendría que obstruir la fun - ción coordinadora del director escolar; el control autorregu - la las operaciones y ubica a cada delegado en sus funciones y puesto evitando interferencias.

Es indispensable que el delegado esté preparado para e - jercer como tal, porque es difícil pasar de un sistema de con - centración administrativa a otro de desconcentración, es nece - sario espacio y tiempo para adaptar y capacitar al maestro en este esquema nuevo de responsabilidad colectiva y del trabajo en equipo. El mayor problema a que deberá enfrentarse un di - rector de escuela, en este caso de delegación de autoridad, - es la oposición de algunos profesores que no aprueban cambios que lesionen sus rutinas laborales.

La circunstancia de cada escuela condiciona la existen - cia en número de las comisiones; cuando el personal sea nume - roso podran nombrarse varias comisiones para dividir el traba - jo, en caso contrario, es necesario globalizar por aspectos a - quellas que tengan mayor relación. En el aspecto administrati - vo se integran: secretaría del Consejo Técnico Consultivo, te - sorería, ahorro escolar, cooperativa escolar, conservación y remo - zamiento, asociación de padres de familia, sociedad de a - lumnos, parcela escolar y contraloría, designando un coordina - dor administrativo. En el aspecto técnico-docente pueden in - tegrarse: academias de áreas programáticas y programa integra - do, coordinación de grupos paralelos, cívica-cultural, depor -

tes y recreación, higiene y salubridad, puntualidad y asistencia, difusión cultural y evaluación, con su propio coordinador técnico-docente. La coordinación general corresponde al director de la escuela.

La delegación de autoridad y la responsabilidad compartida en la escuela primaria tienen las siguientes:

Ventajas.

1. Descentraliza el mando y permite tomar decisiones reales.
2. Aumenta la eficiencia administrativa por la participación del personal en el análisis de los problemas.
3. Permite movilidad al director para atender las relaciones públicas de la escuela.
4. Motiva al personal hacia el trabajo conjunto.
5. Contribuye a lograr los objetivos.
6. Favorece la comunicación horizontal.
7. Estimula la disciplina del grupo.

Desventajas.

1. Sin preparación del personal origina la anarquía.
2. Puede originar disputas por el mando en las comisiones.
3. Si el organismo es grande se rompe la uniformidad.
4. Si el sistema de control no es operante, hay tortuguismo.

La supervisión del director de la Escuela Primaria.

Las funciones de supervisión del director de la escuela primaria son importantes, se verifican en el momento mismo en que el trabajo escolar es ejecutado. La supervisión tiene como fin lograr el aprovechamiento del capital humano, valorizando las acciones del trabajador en el instante en que se desarrollan. Para dar mayor objetividad e imparcialidad a la función supervisora del director, éste debe establecer un sistema de puntuación o valores que transformen la apreciación subjetiva en supervisión técnica, diseñando instrumentos para calificar las actividades.

La supervisión técnica permite ponderar el rendimiento del maestro por períodos, comparando su desempeño con el co-

rrespondiente al resto del personal y considerando los factores favorables y desfavorables que inciden en su trabajo. El beneficio inmediato de la supervisión es la apreciación objetiva, que en presencia del maestro, hace el director de la escuela; puesto que, el juicio valorativo es indicador de la iniciativa, la responsabilidad, los conocimientos, la calidad y cantidad del trabajo, la colaboración y, en suma, de la ética profesional manifestada en el cumplimiento del puesto. Evita la confusión en la valoración del maestro como recurso humano, porque ayuda a distinguir el trabajo efectivo de aquél que es simulado.

Las funciones de supervisión señaladas para ser desarrolladas por el director de la escuela primaria, por parte de la Secretaría de Educación Pública, son:

1. Vigilar el cumplimiento de los objetivos del plan de estudios.
2. Supervisar a los grupos, cuando menos una vez a la semana, para estimular su aprovechamiento y, en su caso, apoyar al profesor en la solución de las deficiencias o desviaciones observadas.
3. Verificar que el personal docente lleve al corriente el Registro de Avance Programático, a efecto de evaluar el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje.
4. Vigilar que la formación y ubicación de grupos se realice conforme a las normas y los lineamientos establecidos por la Dirección General de Educación Primaria. (6)

El personal docente y la delegación de autoridad y responsabilidad compartida.

El personal docente está formado por los profesores dedicados a la atención de la educación de los grupos de niños que, en forma temporal, se les asigna en la escuela. Las funciones que les competen son: la responsabilidad de desarrollar el programa escolar en el grado correspondiente, el cumplimiento de la legislación educativa y el desempeño de las comisiones inherentes a su nombramiento.

(6) SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Manual de organización de la escuela de educación primaria. México. 1980. pp. 44-45.

El maestro de grupo es el pilar fundamental del buen - trabajo escolar y sobre él se estructura la democratización de la escuela primaria, pero siendo la democracia el sistema político más evolucionado de la humanidad, es lógico que requiera de ciertas condiciones para su establecimiento, entre ellas: una sólida preparación académica y ética profesional.

Estas dos condiciones favorecen la delegación de auto - ridad y permiten compartir las responsabilidades, porque los maestros que las reúnen son reflexivos, críticos, participativos y amantes de la trascendental misión que desarrollan - en beneficio de la sociedad. La delegación de autoridad cuando es aceptada conscientemente por los maestros, conduce al trabajo grupal, donde los individuos interaccionan en equi - pos dinámicos que pretenden solucionar los problemas en con - junto y no en forma aislada; llegar a este grado evolutivo - de responsabilidad colectiva del trabajo es haber superado - la responsabilidad particularizada en las escuelas. Si el maestro es consciente de los errores que sus compañeros pueden cometer y presenta alternativas para remediarlos, ante la a - cademia de áreas o coordinación del grado y en forma adecua - da, está dando las bases para acciones coordinadas y solida - rias que permitan la integración de los recursos humanos en beneficio de los intereses de la educación de los niños.

La puntualidad, la asistencia y el rendimiento en el - trabajo docente son fundamentales para el éxito en las escue - las primarias y, tal vez, en cualquier otro nivel. Pero la - Secretaría de Educación Pública no ha instrumentado un siste - ma efectivo de estímulos para los maestros que demuestran un alto grado de eficiencia profesional. La ficha evaluativa a - nual o crédito escalafonario que las autoridades educativas entregan a los subordinados es inoperante, porque los datos y elementos que manejan no son objetivos, las más de las ve - ces, no cumplen con oportunidad y menos mantienen la motiva - ción del trabajador; por consiguiente, lejos de encauzar al profesor hacia su dinámica participación, origina resentimiento --

nientos y frustraciones que repercuten en el ámbito educativo, mas si es testigo de ascensos y dobles plazas concedidos a maestros irresponsables pero influyentes. En esta corrupción burocrática que es lesiva a los intereses de la educación, difícil es delegar autoridad y compartir responsabilidades, pero es el maestro quien debe buscar los conductos adecuados para manifestar su inconformidad ante las injusticias, exigiendo un mejor sistema de estímulos y concursos de oposición que garanticen la imparcialidad en los dictámenes de ascenso.

El maestro es un agente de cambio, sus relaciones directas con los padres de familia y su contacto con el medio ambiente, permitenle conocer los problemas de la comunidad. La primera responsabilidad del profesor es educar a sus alumnos y contribuir al logro de los objetivos de la escuela; sin embargo, es necesaria su participación para mejorar las condiciones de vida de la comunidad, porque de esta manera, su acción educativa llegará hasta los hogares y promoverá el cambio cualitativo que requiere la sociedad.

La participación de los padres de familia y de los alumnos.

El 31 de marzo de 1980 se expidió, por el Poder Ejecutivo Federal, el nuevo Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia, documento que en seis capítulos resume las normas a que deben sujetarse dichas asociaciones.

CUADRO SINOPTICO DE CONTENIDOS

REGLA - MENTO DE ASO- CIACIO- NES DE PADRES	Capítulo 1°	Objeto y Atribuciones.
	Capítulo 2°	Constitución.
	Capítulo 3°	Derechos y Obligaciones de los Asociados.
	Capítulo 4°	Funcionamiento.
	Capítulo 5°	Registro.
	Capítulo 6°	Disposiciones Generales. Transitorios.

El citado documento es explícito en su contenido y señala los lineamientos que seguirán las asociaciones de padres de familia para colaborar con el director y los maestros, durante el desarrollo de las actividades generales de la escuela y en las específicas del proceso de enseñanza-aprendizaje de los niños. En el capítulo 1º, Art. 6º, fracción IV, se señala:

Fomentar la relación entre los maestros, los alumnos y los propios padres de familia, para un mejor aprovechamiento de los planes y programas educativos;

Y recalca en el capítulo 6º, Art. 53:

Las asociaciones de padres de familia deberán limitarse a realizar sus labores dentro del marco legal que señala su objeto; se abstendrán de intervenir en los aspectos técnicos y administrativos de los establecimientos educativos; no efectuarán actividades lucrativas en beneficio de sus asociados y ajustarán su actividad a las previsiones del artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, de la Ley Federal de Educación y de este reglamento. (7)

Al principio de cada período escolar es organizada la Asociación de Padres de Familia por medio de una asamblea general o a través de delegados representantes de los padres de familia de cada grupo. Integrado el comité directivo debe instruírseles sobre las funciones que habrán de desempeñar y proporcionarles el Reglamento de la Asociación, de ser posible, algún archivero en que con seguridad puedan guardar sus documentos. Es frecuente que por desconocimiento y desorientación se incurra en lo señalado por W. A. Yauch y G.C. Fusco:

La asociación no fue creada con el único fin de recolectar dinero, pero puede degenerar rápidamente en ello si no se la conduce con tino. En vez de alentar la realización de ferias escolares, la venta de rifas con fines benéficos, los festejos y agasajos, los maestros pueden sugerir que se intente llevar a la práctica proyectos educacionales beneficiosos a los niños. (8)

(7) SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA. Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia. México. 1980. pp. 2,7.

(8) YAUCH, W.A. y G.C. Fusco. Las relaciones humanas y la escuela. Buenos Aires, Ed. Paidós, 1969. p. 78.

Esto es lo que a veces sucede en la escuela primaria, la asociación de padres de familia es una agencia de recaudación de cuotas económicas, las reuniones que promueve solo sirven para fijar el monto de las aportaciones y no para determinar las formas en que apoyarán a la escuela en su labor educativa.

El director de la escuela, previo diálogo con los maestros, debe solicitar a los dirigentes de la asociación de padres de familia la celebración de reuniones periódicas para tratar: temas educativos, informar sobre la metodología pedagógica, pedir la colaboración en material escolar y didáctico, estimular la convivencia de los asociados, desarrollar campañas de mejoramiento de la comunidad, orientar sobre la integración familiar; todo esto, para sentar las bases de amor y seguridad que son necesarias a la niñez.

En cuanto a la participación de los niños como miembros de la comunidad escolar, ésta es de singular importancia, es la esencia misma del trabajo docente y de la preocupación de los padres de familia. En una sociedad que cambia con rapidez y ante el peligro de la automatización del sistema escolar, es necesario que el maestro reflexione sobre la problemática social y sus repercusiones en la escuela, a fin de educar a los niños en un ambiente democrático y de amor por la vida.

La educación tradicional mira a la infancia como un estado de imperfección, un estado incompleto; muchas de sus prácticas se basan en explicaciones francamente pesimistas de la naturaleza humana. Para la nueva pedagogía, por el contrario, la infancia no es un estado efímero y de preparación, sino una edad de la vida que tiene su funcionalidad y su finalidad en sí misma y que está regida por leyes propias y sometida a necesidades particulares. La educación debe orientarse no al futuro, sino al presente, garantizando al niño la posibilidad de vivir su infancia y vivirla felizmente. La escuela no debe ser una preparación para la vida, sino la vida misma de los niños.(9)

(9) BONFIL CASTRO, Ma. Guadalupe, et al. Pedagogía: Bases Psicológicas. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1982. p. 147.(Sistema de Educación a Distancia).

El niño participa con libertad en las actividades escolares y acepta la intervención del maestro si la experiencia y la sabiduría de éste, son aportes valiosos para la realización de las mismas. La democracia como forma de autogobierno social permite a los alumnos desarrollar al máximo su sentido de cooperación y solidaridad en todos los trabajos; el respeto a su individualidad y la comprensión para las relaciones interpersonales de los niños en el grupo, son principios básicos que considerarán los profesores al establecer la red de relaciones humanas con los educandos.

En la escuela primaria es necesaria la integración de las asociaciones de alumnos, como un recurso pedagógico estimulante del autogobierno estudiantil y del desarrollo de actitudes democráticas en los niños. No importa la nominación de la asociación sino la reglamentación que norme sus funciones dentro de la escuela y de la comunidad. La organización de los educandos permite al director y a los maestros el conocimiento de los planteamientos estudiantiles, así mismo, solucionar problemas de: disciplina, ausentismo, deserción, aseo, concursos deportivos y culturales, relaciones intergrupales y, sobre todo, aquellos relativos al mejoramiento del trabajo docente.

4. LAS RELACIONES HUMANAS Y EL CONTROL EN LA ESCUELA

PRIMARIA

LAS RELACIONES HUMANAS Y EL CONTROL EN LA ESCUELA PRIMARIA

Las relaciones humanas en la Escuela Primaria.

El hombre, ser social-racional, ha descubierto que la acción conjunta con sus semejantes facilita la realización del trabajo y la satisfacción de sus necesidades. La interacción de los individuos en el grupo origina entre ellos vínculos de identidad, del grupo con otros grupos y dentro del marco social formativo de la comunidad. Este fenómeno psicosociológico es denominado relaciones humanas.

El hombre desde sus épocas más remotas siempre ha tenido necesidad de vivir en sociedad, su evolución se debe en mucho a las relaciones interpersonales que establece con su propia comunidad, de comunidad a comunidad, de generación a generación, etc. Esto ha sido objeto de estudio por parte de la psicología que estudia al individuo en sus manifestaciones personales de adaptación a un grupo o sociedad, de sus frustraciones al no lograrlo, de su deseo de aceptación, de sus sentimientos, de sus motivaciones y percepciones, etc. También la sociología hace lo suyo al estudiar al hombre en función de un grupo como unidad, comunidad o sociedad, sus costumbres, sus creencias, modos de vivir, normas sociales, leyes, formas de gobierno, etc. (1)

La escuela primaria es un organismo social cuyas relaciones humanas forman una estructura bien consolidada hacia dentro y en sus vínculos con la comunidad. Los niños, los maestros, los padres de familia y las autoridades educativas integran el grupo interdependiente en que los individuos de manera directa o indirecta comparten las responsabilidades. El análisis de las relaciones humanas en la escuela primaria tiene dos aspectos: desde el punto de vista externo que corresponde a las relacio-

(1) LIRA CERVANTES, Alfredo, et al. Curso para directores de escuela primaria. México, SEP, 1982. p. 67.

nes escuela-comunidad, o bien, desde el aspecto interno que señala el marco de relaciones individuales o de equipos en el plantel educativo. El enfoque del presente estudio contempla algunos rasgos característicos del segundo aspecto, por considerarlo determinante como antecedente de las relaciones de la escuela con la comunidad.

Dentro de la escuela existen relaciones administrativas, profesionales, organizativas y humanas; estas últimas constituyen la estructura del ambiente laboral que estimula al trabajador para que realice sus actividades satisfactoriamente. La esencia de las relaciones humanas está integrada por la importancia concedida a la comunicación entre los empleados, con el objeto de formar un ambiente democrático.

La dirección se basa en la capacidad que se tenga para establecer la comunicación adecuada que pueda conducir a una actividad cooperativa de los miembros que integran el grupo docente. algunas sugerencias que pudieran ser útiles:

- Desterrar toda preferencia o favoritismo, que -- desmoraliza y disuelve el grupo de maestros.
- Procurar que éstos comprendan su situación como profesionales y como personas ubicadas en una comunidad escolar.
- Ayudarles a un mejor conocimiento de sí mismos.
- Respetar la personalidad de cada uno con plena aceptación de la misma.
- Acortar la distancia social que pudiera existir entre él y los maestros.
- Propiciar un ambiente de cordialidad y camaradería.
- Procurar el intercambio de opiniones.
- Estimular las acciones de los maestros.
- Sugerirles una mayor comunicación con sus alumnos. (2)

El trato directo y cotidiano de los maestros en la escuela fortifica las relaciones humanas, porque la personalidad de cada maestro influye sobre las propias de sus compañeros de trabajo, determinando el sentido de la

reacción del grupo, en proporción directa al grado de ascendencia de dicho individuo. El maestro busca la aceptación dentro del personal escolar, empleando todos los recursos a su alcance para lograrlo; sin embargo, el éxito de su integración al grupo depende de: calidades personales, preparación, experiencia y, a veces, de la jerarquía de mando que tiene atribuida.

La conducción del Personal Escolar.

Las relaciones humanas en la escuela primaria dependen de la orientación de la autoridad, es decir, del sistema de gobierno que el director y los maestros hayan estructurado y aceptado en común o por disposición superior. La forma de conducción del personal escolar genera tres tipos de gobierno: autocrático, democrático y anárquico.

El gobierno autocrático.- Esta forma de conducción del grupo está basada en normas estrictas e impuestas, limitando la libertad y concentrando la autoridad-responsabilidad en el dirigente. En la escuela primaria este sistema es frecuente y se advierte cuando el director y, en ocasiones, el círculo de sus incondicionales, toman todas las decisiones que habrán de obedecer los demás profesores, sin considerar los puntos de vista que sobre el particular hayan manifestado. El grupo social reacciona ante este tipo de conducción con una sumisión aparente, mínima responsabilidad, simulación del trabajo para engañar al director y predisposición para generar conflictos que alteren el orden, entre otros.

El gobierno democrático.- Este sistema de conducción es característico de los grupos humanos con alto grado de madurez y de firmes principios de autorresponsabilidad. El comportamiento individual está determinado por la conciencia que el maestro tiene de la utilidad de su trabajo para la escuela y en la satisfacción superior de sus intereses que proporciona un ambiente laboral agradable. La

conducción democrática consiste en compartir la autoridad y la responsabilidad con el grupo, limitando la libertad al marco de autodisciplina y control que el grupo haya asumido, sin contravenir las disposiciones generales que norman el funcionamiento del sistema educativo nacional. En la escuela primaria es posible encontrar sistemas de conducción democrática, fácilmente identificables por la conducta grupal del personal escolar, caracterizada por: participación equitativa - según sus funciones - en las actividades, consideración de las opiniones de los integrantes del personal escolar para decidir las alternativas de solución de los problemas, incremento de la responsabilidad al delegar autoridad para realizar las comisiones, coordinación predominante sobre la autoridad formal del director, el éxito o fracaso son estimulantes compartidos por los maestros sin que decaiga el entusiasmo, superior calidad y cantidad en el rendimiento docente, etc.

El "gobierno" anárquico.- Este sistema de conducción de los grupos humanos es característico de los individuos no integrados, es la ausencia de dirección en el grupo y la acción individual es hegemónica. La responsabilidad está conferida a las personas como entidades separadas y no dentro del grupo humano; en la escuela primaria es posible encontrar este tipo de conducción, identificada por: la permanente pasividad e indiferencia del director hacia el trabajo escolar; la no aceptación de ninguna responsabilidad por parte del jefe y la asignación de la misma a los subordinados, que a su vez, también la rechazan; caos en la realización de los trabajos, es decir, cada quien hace lo que quiere y como puede; nula colaboración grupal y esporádica aceptación de las iniciativas de trabajo escolar; mínimo rendimiento escolar; el egoísmo y el libertinaje predominantes en el personal docente.

La comparación de los tres tipos de conducción de los grupos humanos, considerando ventajas y desventajas, permi-

te aceptar como más viable la conducción democrática, con todos los riesgos que su aplicación conlleva, porque ofrece mejores perspectivas de integración del maestro al trabajo escolar y satisface los requerimientos de producción por medio de la motivación grupal. Los conflictos que en la democracia se originan pueden ser resueltos por el diálogo, la comprensión y reorientación de los propósitos, el respeto recíproco de las personalidades, pero sobre todo, anteponiendo los intereses colectivos a los personales.

El Personal Escolar como grupo de trabajo.

El director de la escuela es el inmediato responsable de la integración del personal escolar, la identificación de los elementos del mismo llega a constituir un grupo de trabajo bien definido en que, las actividades individuales o de equipo, están bajo el liderazgo de los objetivos comunes. Los factores que determinan la formación del grupo de trabajo son: la circunstancia estructural del sistema educativo nacional que señala jerarquías y funciones que corresponden a cada uno de los miembros y, en segundo término, las interrelaciones de los individuos dentro del grupo.

El funcionamiento del grupo de trabajo está supeditado a la organización interna (estática) y a las fases progresivas en favor de los objetivos (etapa dinámica).

Organización interna.- Es la estructura del grupo, la forma en que los elementos se integran, se coordinan y orientan su conducta. Los elementos constitutivos de la organización son: el objetivo común, centro de interés que motiva a los miembros del grupo hacia la acción eficiente; los procedimientos, la forma en que los miembros del grupo determinan normas, técnicas, estrategias y tareas que desempeñarán cada uno de ellos; reacciones socio-emotivas, es el conjunto de respuestas conscientes e inconscientes que originan la red de fuerzas que deciden el comportamiento de los miembros del grupo, tales como: evasión, sabota-

je, independencia, agresividad, solidaridad, dependencia, dinamismo, etc., todas ellas reacciones naturales en el individuo que obstruyen o favorecen la conducción hacia los objetivos.

Las fases progresivas.- Es el proceso dinámico que siguen los grupos de trabajo para lograr los objetivos, las forman los momentos siguientes: precisión del objetivo, es la comunicación amplia y detallada entre los miembros del grupo para definir la naturaleza del objetivo y motivar su participación consciente; proposición de alternativas de solución, revisión y debate de las propuestas presentadas por los integrantes del grupo; decisión, después de evaluadas las propuestas, debe tomarse la mejor alternativa de acción por acuerdo unánime, mayoritario o minoritario, sin presiones de los miembros del grupo.

En la escuela primaria existen buenos, regulares y malos grupos de trabajo, pero es el director el indicado para manejar el grupo y llevarlo de un nivel a otro.

El control en la Escuela Primaria.

En la escuela primaria es el control un instrumento - de evaluación de las tareas realizadas y medida oportuna - de los resultados, para corregirlos cuando no correspondan a los objetivos considerados en la planeación.

El control escolar está presente en todo el proceso - administrativo, dando efectividad a sus fases y evaluando las operaciones; sin embargo, la característica que da eficiencia al propio control es la aceptación consciente por parte del grupo de trabajo, por lo que es necesario supeditarlo a los siguientes:

1. Principios.

- 1.1. Funcional.- En cuanto que su línea de aplica - ción corresponda al grado de delegación de autoridad, es decir, a mayor delegación más control.
- 1.2. Normativo.- Porque sus estándares sean precisos

y permitan cuantificar los resultados.

- 1.3. Medial.- Si el trabajo y costo que genera su uso se justifican por los beneficios que reporta.
- 1.4. Particularidad.- Si detecta los casos en que no se logran los objetivos, oportunamente.
- 1.5. Flexibilidad.- Si es posible hacer ajustes sobre el proceso de aplicación.

En el control escolar se siguen las etapas ya citadas para el control de cualquier empresa, tales como: determinación de los medios de control; operación, registros y -- concentración de datos; análisis e interpretación de resultados; evaluación y retroalimentación. Los medios de control en la escuela primaria actúan en dos campos: la evaluación educativa, que valora los aspectos del proceso enseñanza-aprendizaje y, en segundo término, la evaluación -- organizativa, que examina el funcionamiento de organismos semidependientes y de las comisiones auxiliares.

Evaluación Educativa.

- Proceso enseñanza-aprendizaje.
 - . Métodos, técnicas y procedimientos.
 - . Nivel de aprovechamiento.
 - . Nivel de competencia técnica pedagógica.
 - . Uso y aprovechamiento de recursos didácticos.
 - . Desarrollo del programa y avance programático.
 - . Aprovechamiento de libros de texto.
 - . Visitas y excursiones.
 - . Aplicación de técnicas participativas.
 - . Juntas de padres de familia.
 - . Consejo técnico consultivo.
 - . Otros.

Evaluación Organizativa.

- Funcionamiento de:
 - . Asociación de padres de familia.
 - . Cooperativa escolar.
 - . Ahorro escolar.
 - . Parcela, huerto o jardín escolar.
- Comisiones de:
 - . Aseo.
 - . Orden.
 - . Puntualidad.
 - . Eventos socio-culturales.

- . Periódico mural.
- . Campañas de beneficio social.
- Cumplimiento de horarios.
- Superación profesional.
- Autoevaluación del director. (3)

En cada aspecto es posible adaptar, suprimir o aumentar rasgos según las condiciones de la escuela y del medio ambiente. Los medios de control no permanecen estáticos si no en constante adecuación a los requerimientos del propio servicio educativo, por lo tanto, a los elaborados por la Secretaría de Educación Pública, pueden agregarse los diseñados por el consejo técnico consultivo. Los medios de control oficial más usados en la escuela primaria son:

1. Planes, programas y cronogramas de trabajo.
2. Registro de inscripción.
3. Concentración estadística de iniciación y de fin de cursos (forma 911.3 y 911.4).
4. Plantillas de personal (datos curriculares).
5. Expedientes individuales del personal escolar.
6. Registro de asistencia y evaluaciones de los alumnos.
7. Registro de avance programático o carta didáctica.
8. Tarjetas y cuadernillos de evaluaciones.
9. Cuadros de concentración de evaluaciones.
10. Fichas acumulativas de los alumnos.
11. Libro de control de los alumnos egresados.
12. Libro de control de comisiones del consejo técnico.
13. Registro de entradas y salidas del personal.
14. Libro de control de inasistencias del personal.
15. Informes mensuales de inasistencias del personal.
16. Créditos escalafonarios anuales.
17. Libro de visitas del supervisor escolar.
18. Expediente de correspondencia oficial.

Para motivar a los maestros y alumnos en el trabajo escolar deben de elaborarse: gráficas, escalas estimativas, -

agendas, ficheros, tableros de concentración, listas de cotejo, etc., todo esto debe hacerse para enriquecer las informaciones que reporta la evaluación.

La aplicación de los medios de control corresponde al director auxiliado por algunos maestros, tomando en cuenta que cada instrumento evalúa un aspecto.

La concentración de información, el análisis y su interpretación, constituyen una fase importante del control escolar, correspondiendo al director y a los maestros designados para esta función, elaborar un informe objetivo que conduzca al consejo técnico consultivo y, en su caso, a las autoridades educativas superiores a formular conclusiones sobre el rendimiento del trabajo docente y decidir sobre las acciones correctivas o estímulos pertinentes.

La última fase del control, ya evaluados los resultados, es la retroalimentación, parte básica de las estrategias de reforzamiento y motivación del personal, para mejorar el rendimiento y garantizar que los objetivos a corto y largo plazo sean logrados.

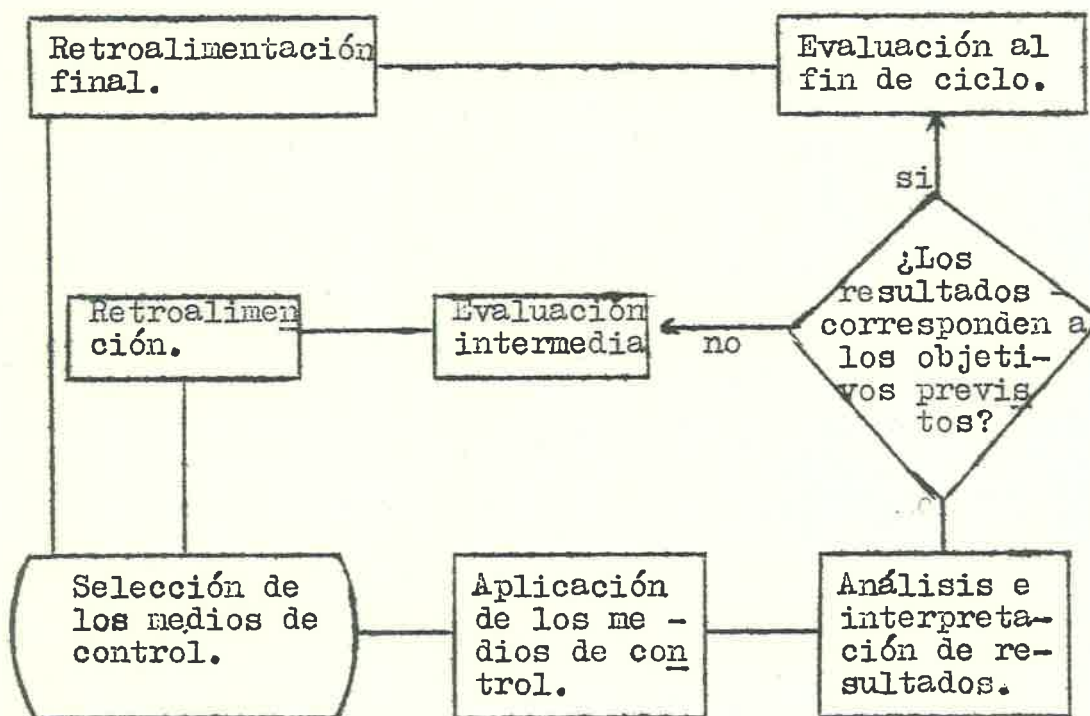
Las variables control, autoridad y responsabilidad están íntimamente relacionadas, por la estructura formal de la escuela primaria que designa jerarquías y funciones para el director y los maestros. La delegación de autoridad deriva en mayor responsabilidad para el delegado y hace necesario un mejor sistema de control.

En un grupo de trabajo consciente y afectivamente maduro es posible la autoevaluación individual y grupal, como normas muy convenientes de practicar, como instrumentos valiosos de la apreciación del esfuerzo particular y general del maestro en el personal docente.

Los sistemas de control han permitido a las autoridades superiores de la Secretaría de Educación Pública detectar los problemas que afectan a las distintas regiones del país y, en consecuencia, estructurar las políti-

cas adecuadas que los resuelvan. A veces el Estado no puede satisfacer la demanda de educación por problemas de tipo económico, de ubicación geográfica, de tipo político-social, etc., sin embargo, cada vez es mayor el presupuesto económico y mejores los recursos tecnológicos y científicos dedicados a la educación pública. La descentralización educativa requerirá de un sistema de control eficiente que combine elementos del control continuo o automático con el sistema de control final o sobre resultados de fin de ciclo, esto justificará el gasto que el gobierno federal, el estatal y el municipal, realicen en la educación.

DIAGRAMA DEL PROCESO DEL CONTROL.



CONCLUSIONES

1. En los principios de la vida independiente de México, los liberales y conservadores se enfrentaron periódicamente, hasta que después de medio siglo de luchas, los liberales se impusieron. Las repercusiones en el ámbito educativo derivaron en cambios y reformas en planes y programas de acuerdo a los criterios del partido en el poder. En esta época destaca el Dr. José Ma. Luis Mora, ilustre liberal y educador de firme convicción científica.

El Lic. Benito Juárez, siendo Presidente de la República, implantó una educación basada en el positivismo para formar hombres preparados científicamente, respetuosos del orden social y de las libertades individuales.

Durante los largos años de gobierno del Gral. Porfirio Díaz, sobresalieron la acción educativa de Don Joaquín Baranda y el pensamiento del maestro Justo Sierra, que planteaban la necesidad urgente de hacer llegar la educación pública al pueblo.

2. Al triunfo de la Revolución de 1910, el gobierno federal promueve el establecimiento de escuelas rudimentarias y reconoce como responsabilidad suya la educación pública en todo el país.

La Constitución de 1917 establece la enseñanza libre y laica, bajo el control del Estado, proporcionándola gratuitamente en sus establecimientos. Al suprimirse las escuelas rudimentarias surgieron -- las Casas del Pueblo, que originaron la escuela -- primaria rural, que realizó una asombrosa campaña cultural en el campo, firmemente apoyada por las Misiones Culturales y la Escuela Normal Rural.

Durante el gobierno del Gral. Lázaro Cárdenas, es implantada la educación socialista, reformando el

Artículo 3º Constitucional, que no encuadraba en el - contexto de los demás artículos de orientación capitalista. La obra educativa de este régimen fue grande, - porque trató de vincular la educación al desarrollo - del país, llevándola a todos los lugares posibles.

La administración pública del Gral. Manuel Ávila Camacho, reformó el Artículo 3º Constitucional suprimiendo la educación socialista e implantando la educación para la paz, la democracia y la justicia social.

El régimen del Lic. Miguel Alemán, creó el Centro Regional de Educación Fundamental para la América Latin y construyó la Ciudad Universitaria (UNAM).

La crisis económica impidió al gobierno de Don Adolfo Ruiz Cortines satisfacer los requerimientos del campo educativo.

El Lic. Adolfo López Mateos, siendo Presidente de la República, estableció el Plan Nacional de Once Años, documento estratégico de largo plazo para resolver el rezago educativo; la obra cumbre del sexenio fue la - edición de los Libros de Texto Gratuitos para la es - cuela de educación primaria.

La gestión presidencial del Lic. Gustavo Díaz Ordaz, hizo la conversión gradual del calendario escolar tipo "A" al tipo "B" e impulsó la educación técnica.

Durante el gobierno del Lic. Luis Echeverría, se realizó una importante reforma educativa, editando nuevos libros de texto y promulgando la Ley Federal de - Educación, para cubrir el vacío legislativo.

El Lic. José López Portillo, Presidente de la República durante el sexenio 1976-1982, amplió la cobertura de los niveles del sistema educativo nacional, principalmente, en el nivel de educación primaria. En el año de 1978 decretó la creación de la Universidad Pedag

gógica Nacional, para la superación del magisterio. El Lic. Miguel De la Madrid Hurtado, Presidente de la República, ha plantado con firmeza la descentralización de la educación pública y, por decreto del 8 de agosto de 1983, delimitado el proceso a seguir. El objetivo fundamental es responsabilizar a los gobiernos de las entidades federativas de su propia educación pública, apoyándolas para que este servicio alcance la calidad y eficiencia que reclama la sociedad.

3. La administración es una ciencia que permite manejar con eficiencia los recursos humanos, materiales y técnicos disponibles en un organismo social.

La administración se divide en dos etapas: la mecánica, formada por las fases de previsión, planificación y organización; la dinámica, compuesta por las fases de integración, dirección y control. Todas estas partes están íntimamente relacionadas, dando la estructura y el movimiento a cualquier organismo social.

La escuela primaria es un organismo social, por lo tanto, es necesario que el director y los maestros conozcan el proceso administrativo para conducir el trabajo general de la escuela y el particular del grupo, aplicando la secuencia lógica de cada una de las fases del proceso.

La autoridad en la escuela primaria resume elementos jurídicos y morales que integrados, convenientemente, permiten su uso racional y equilibrado.

La responsabilidad en la escuela primaria está definida por la combinación de las concepciones administrativas y éticas, cumplimiento y vocación profesional.

4. Las perspectivas histórica, comparativa y de eficiencia delimitan el funcionamiento del sistema educativo nacional y, por ende, la función de la escuela primaria.

Las bases políticas y legislativas de la administración de la escuela primaria derivan de los principios ideológicos de la Revolución Mexicana y del Artículo 3º Constitucional. Por lo tanto, es necesario que el personal docente y administrativo de la escuela primaria, conozcan la legislación educativa y los reglamentos que norman las funciones que corresponden a cada puesto, para que sea factible la delegación de autoridad y compartir las responsabilidades.

La delegación de autoridad debe ser gradual y requiere de un ambiente democrático de trabajo, en donde exista: preparación y ética profesional, excelente comunicación, constante supervisión de los resultados y buenas relaciones humanas. En todos los casos la responsabilidad será compartida entre el delegante y el delegado.

La participación de los padres de familia y de los alumnos estará encauzada hacia la obtención de las metas educativas consideradas en los planes de estudio.

5. La estructura de relaciones humanas en la escuela primaria es determinante en la integración de los maestros y empleados como un grupo de trabajo.

El mejor sistema de gobierno escolar es el democrático, porque fusiona al personal escolar en torno a los objetivos de la educación que se convierten en centros de interés, motivando el trabajo conjunto.

El control escolar, como proceso evaluativo inmediato y mediato, permite retroalimentar al personal en la realización del trabajo, dando un mayor intervalo de confianza que garantice la eficiencia del servicio educativo.

Los profesores pueden cometer errores, el detectarlos y corregirlos a tiempo, es en síntesis, la función del control escolar.

BIBLIOGRAFIA

BASICA.

- GOMEZ RIVERA, Magdalena, et al. Política Educativa en México. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1981. (Sistema de Educación a Distancia).
- ALVAREZ, José Rogelio, Dir. Enciclopedia de México. México, Ed. Mexicana, S.A. de C.V., 1977.
- U.P.N. Política Educativa en México I. México, Ed. Talleres Gráficos de la Nación, 1981.
- SOLANA, Fernando, et al. Historia de la Educación Pública en México. México, Ed. F.C.E., 1982.
- BARBOSA HELDT, Antonio. Cien Años en la Educación de México. México, Ed. Pax-México, 1972.
- BONFIL CASTRO, M.G., et al. Análisis Pedagógico. México, Universidad Pedagógica Nacional, SEP, 1983. (Sistema de Educación a Distancia).
- VAZQUEZ, Josefina Zoraida. Nacionalismo y Educación en México. 2 ed., México, Ed. El Colegio de México, 1979.
- DE LA MADRID HURTADO, Miguel. Primer Informe de Gobierno. Novedades. México, 1 sept. 1983: 21-A 2a. y 3a. cols. - (Suplemento).
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas. México, Ed. LIMUSA, 1976.
- SEP/D.G.M.P.M. Administración Escolar. II Curso. México, - 1978. (Licenciatura en Educ. Preescolar y Primaria).
- CAMARA DE DIPUTADOS, XLVII Legislatura. Mexicano: esta es tu Constitución. 3 ed., México, 1970.
- SEP. Guía Básica de Procedimientos Administrativo Contables para Escuelas Primarias Federales. México, 1975.
- SIMMONS, Harry. Técnicas para hablar en público. 2 ed., Tr. de Sergio Martínez C. México, Ed. Herrero Hermanos Sucesores, SSA., 1965.
- SEP. Manual de Organización de la Escuela de Educación Primaria. México, 1980.
- ARIAS GALICIA, Fernando. Coord. Administración de Recursos Humanos. 2 ed., México, Ed. Trillas, 1980.
- FRAGA, Gabino. Derecho Administrativo. México, Ed. Porrúa - Hermanos, 1936.
- FILHO, Lourenco. Organización y Administración Escolar. Buenos Aires, Ed. Kapelusz, 1974.
- FREIRE, Paulo. Pedagogía del Oprimido. 16 ed., Bogotá, Ed. Siglo XXI, 1977.

SEP. Reglamento de Asociaciones de Padres de Familia. México, 1980.

YAUCH, W.A. y G.C. Fusco. Las relaciones humanas y la escuela. Buenos Aires, Ed. Paidós, 1969.

BONFIL CASTRO, Ma. Guadalupe, et al. Pedagogía: Bases Psicológicas. México, Universidad Pedagógica Nacional, - SEP, 1982. (Sistema de Educación a Distancia).

LIRA CERVANTES, Alfredo, et al. Curso para directores de escuela primaria. México, SEP., 1982.

COMPLEMENTARIA.

SEP. Instructivo de Control para la Escuela de Educación Primaria en los Estados. México, 1982.

BALLESTEROS y USANO, A. Organización de la Escuela Primaria. 10 ed., México, Ed. Patria, S.A., 1975.

SEP/ D.G.M.P.M. Administración y Legislación Educativa. - México. 1976. (Licenciatura en Educ. Preescolar y Prim.)

G. NERICI, Imídeo. Hacia una Didáctica General Dinámica. 10 ed., Buenos Aires, Ed. Kapelusz, 1973.