

201180

“ALGUNOS PROBLEMAS QUE SE LE PRESENTAN AL
MAESTRO DIRECTOR DE ESCUELA PRIMARIA”

INVESTIGACION DE CAMPO
EXPLORATORIA



Aurea Vega Lizárraga
Jesús Leyva Leyva
María Esthela Vega Lizárraga
Nora Idalia Estardante Von
María del Rosario Reyna Bravo



Sistema de Educación a Distancia

UNIDAD SEAD 261

Los problemas que con más frecuencia se
presentan al Director de Escuela Primaria

Aurea Vega Lizárraga

Jesús Leyva Leyva

María Esthela Vega Lizárraga

Nora Idalia Estardante Von

María del Rosario Reyna Bravo

Investigación de campo exploratoria presentada para
obtener el Título de Licenciado en Educación Primaria

Hermosillo, Sonora, 1988

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Hermosillo, Sonora, a 4 de octubre de 1988.

C. Profr. (a) AUREA VEGA LIZARRAGA,
Presente. (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación de campo exploratoria
titulado "Algunos problemas que se le presentan al maestro director de escuela
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a primaria"
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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



PROFR. JOSE DAVILA PAYAN

'bemm.-

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Hermosillo , Sonora, a 4 de octubre de 1988.

C. Profr. (a) JESUS LEYVA LEYVA,
Presente. (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación de campo exploratoria
titulado "Algunos problemas que se le presentan al maestro director de escuela
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a ^{primaria} -
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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



PROFR. JOSÉ DAVILA PAYÁN

'bemm.-

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Hermosillo , Sonora , a 4 de octubre de 1988.

C. Profr. (a) MARIA ESTHELA VEGA LIZARRAGA,
Presente . (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación de campo exploratoria
titulado "Algunos problemas que se le presentan al maestro director de escuela
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a primaria"
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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión



PROFR. JOSE DAVILA PAYAN

'bemm.-

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Hermosillo , Sonora, a 4 de octubre de 1988.

C. Profr. (a) NORA IDALIA ESTARDANTE VON,

Presente.

(nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación de campo exploratoria
titulado "Algunos problemas que se le presentan al maestro director de escuela
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a ^{primaria} -
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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión


PROFR. JOSE DAVILA PAYAN

CIUDAD

M. S. S. S. S.

'bemm.-

DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Hermosillo , Sonora , a 4 de octubre de 1988.

C. Profr. (a) MARIA DEL ROSARIO REYNA BRAVO,

Presente. (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -
Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titula-
ción alternativa Investigación de campo exploratoria
titulado "Algunos problemas que se le presentan al maestro director de escuela
presentado por usted, le manifiesto que reúne los requisitos a ^{primaria"} -
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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión


PROFR. JOSE DAVILA PAYAN

'bemm.-

Con cariño a mi esposo
y a mis hijos Felipe y Aurea
López Vega.

A cada uno de mis compañeros de
equipo, por su constancia y
dedicación para la realización
de este trabajo, con el cual
logré el anhelo deseado.

A los Asesores de la U. P. N.
Unidad 261 (Hermosillo) y en
especial al Profr. Roberto
Eduardo Heredia Jarero, quien
como conductor de este trabajo
nos apoyó para que lográsemos
realizarlo. Nuestra gratitud y
recuerdo.

A mi esposa e hijos,
quienes a su manera me
impulsaron a culminar
mi carrera.

A todos los Asesores de la U. P. N.,
quienes se encargaron de brindarme
su valiosa orientación para la
realización de este trabajo.

Con gratitud muy especial
al Maestro Roberto Eduardo Heredia
Jarero, quien con su entrega como
Asesor, nos permitió llegar a la
meta deseada.

Con cariño a mi esposo
e hijos: Penélope, Guadalupe,
Iván Orestes y Melvín Obied
Alvarez Vega.

A mis compañeros de equipo
con los cuales trabajé en
armonía, y en conjunto lo-
gramos realizar este trabajo.

A los Asesores Técnicos de la
Unidad 261, quienes nos brindaron
su apoyo, pero muy en especial a
nuestro Asesor Profr. Roberto --
Eduardo Heredia Jarero, ya que --
con sus orientaciones logramos ter
minar felizmente este trabajo.

Con gratitud a mi madre
Sra. María Luisa Von Vda. de
Estandante, que en todo mo-
mento me brindó su apoyo
valioso.

Con cariño a mi esposo y
a mi hijo José Manuel Lara E.
Que el presente trabajo le
sirva como estímulo de
superación en sus estudios.

A los Asesores de la Unidad 261 de
la U.P.N., con especial gratitud
al Profr. Roberto Eduardo Heredia
Jarero, Asesor del presente trabajo,
por su ayuda y orientaciones recibi-
das para su realización.

A mis compañeros de equipo
con quienes trabajé en las
mejores condiciones, y en
especial a mi amiga Aurea
por su valiosa amistad.

Con amor a mi esposo e hijos,
por su apoyo que me brindaron
para salir adelante.

A los Asesores de la U. P. N.,
por las orientaciones tan
atinadas en nuestro trabajo.

A mis amigos de equipo.

A nuestro Maestro Roberto Eduardo
Heredia Jarero, que en todo momento
nos asesoró mostrando su pro--
fesionalismo.

Rosario

RECONOCIMIENTO

Agradecemos a todos y cada uno de los maestros asesores de esta Institución (U.P.N.), la Dirección de la misma y en especial a -- nuestro asesor Profr. Roberto Eduardo Heredia Jarero, por su interés y apoyo que nos ha demostrado en la preparación de este trabajo, ya que con sus orientaciones logramos su realización.

Esperamos que este documento pueda ser de - utilidad para algunos compañeros, ya que su estudio está basado en reglamentos, consultas, programas, encuestas, cuestionarios y experiencias de cada uno de nosotros.

INDICE

	Página
INTRODUCCION	15
PROLOGO	16
I. MARCO TEORICO	17
A. Administración Pública	17
B. Administración Escolar General	18
C. La administración de la escuela primaria	19
D. Funciones del Director	21
E. Perfil del Director	23
F. La Realidad	24
II. MARCO REFERENCIAL	26
III. METODOLOGIA	36
A. Identificación del problema	36
B. Justificación del problema	37
C. Limitaciones	37
D. Enunciado del problema	38
E. Delimitación y precisión de los problemas objeto de análisis	38
1.- Económico-Administrativo	38
2.- Técnico-Pedagógico	39
3.- Administrativo	39
4.- Técnico-Pedagógico y Social	40
5.- Sociales	40
F. Hipótesis y manejo de variables	40
G. Variables	41
H. Procedimiento de trabajo	41

	Fágina
I. Población y Muestra	42
IV. RECOLECCION DE DATOS	43
A. Encuestas de los Directores	45
V. PROCESAMIENTO DE DATOS	47
VI. PRESENTACION DE RESULTADOS	58
A. Aspecto Técnico-Pedagógico	58
B. Aspecto Administrativo	59
C. Aspecto Económico-Administrativo	60
D. Aspecto Social	60
E. Aspecto Técnico-Pedagógico-Social	61
CONCLUSIONES	62
SUGERENCIAS Y/O RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFIA	65
ANEXO	
APENDICE 1	
APENDICE 2	

INTRODUCCION

Antes de referirse los componentes del equipo a los directores de escuelas primarias y a la educación que en éstas se imparte, se desea manifestar que México es un país que desde principios de este siglo y basado en el Artículo Tercero Constitucional, ha participado en las innovaciones educativas, tratando de que cada uno de sus maestros sienta ese afán de superación en favor de sus alumnos para acelerar la educación.

Las políticas educativas que se han puesto en práctica han sido con el fin de mejorar el nivel de aprovechamiento; tales políticas se convierten en realidad cuando el maestro con todo amor y cariño las aplica en el aula.

A cualquier ser humano se le puede perdonar acciones un tanto negativas, pero esto no sucede con el maestro porque el daño que causaría no solamente lo afecta a él sino a toda la comunidad.

El objetivo primordial de este trabajo es conocer el papel que juega el director de la escuela primaria dentro de la institución para solventar los problemas a que se enfrenta cotidianamente, mismos que van desde pequeños casos hasta problemas realmente serios.

PROLOGO

El presente trabajo es producto del esfuerzo y dedicación del equipo que, basado en las técnicas establecidas para la investigación, analiza en forma exploratoria al director de la escuela primaria.

La tarea encomendada por la S.E.P. es bastante difícil y representa un gran compromiso, pues cada uno de los directores es responsable del progreso educativo de cada niño del municipio, del estado y del país en general, por lo tanto son ellos, precisamente los directores, quienes hacen que el proceso enseñanza-aprendizaje se realice lo más apegado posible a los planes y programas de trabajo.

En el puesto de director hay que tener siempre presente que debe cumplir y hacer cumplir las obligaciones de administración y organización educativa, pues en cada uno de ellos está la formación de los niños, por lo cual buscará constantes innovaciones y tratará de superarse en los cambios que la Secretaría de Educación realice para mejorar su trabajo. Son importantes las relaciones sociales y humanas con el personal, padres de familia y alumnos, así como con las personas que conforman la comunidad donde está ubicada la escuela. La organización es el factor principal para el buen funcionamiento de un plantel educativo; de esto dependerá la imagen que proyecten los niños y los maestros a la comunidad.

CAPITULO I

A. Administración Pública

La administración pública se enfoca a la sociedad en general, teniendo como finalidad la eficiente coordinación del elemento humano, se logra especificando los objetivos a seguir, estableciendo planes y sistemas de procedimiento, delegando responsabilidades y autoridad, estableciendo métodos y normas de ejecución y valorando los resultados. Se auxilia de la psicología, derecho, economía, matemáticas, sociología y otros, como moral y religión.

El Profesor Glen Negley de la Universidad de Duke, dice que "es un conjunto de métodos y técnicas que ayudan a integrar el conocimiento y la experiencia del mundo en que vivimos".

Para administrar en todos los ámbitos, se debe empezar desde la detección del problema, después planear y organizar, dirigir y controlar; en estos cuatro aspectos en toda la fase de la administración prueba que es un potencial que se pone en juego; dinamismo, adaptabilidad y el éxito en cualquier empresa.

El proceso administrativo está basado en las siguientes fases, que sirven de fundamento a la administración. (1)

(1) José Antonio Aguilar y Alberto Block. Planeación Escolar y Formulación de Proyectos. p. 47

- a. Planeación: Marca los objetivos y los senderos que deben tomarse.
- b. Organización: Reparte las funciones entre un grupo para especificar la autoridad necesaria.
- c. Ejecución: Especifica las tareas que se realizarán con entusiasmo.
- d. Control: Registra las acciones determinando cuándo, dónde y cómo han de realizarse.

Estas cuatro fases tienen como objeto alcanzar metas específicas a través de la actividad de los recursos humanos y de cualquier otra índole.

B. Administración Escolar General

Tomando en cuenta que la administración dentro de la empresa escolar trata del éxito de las metas y que es la parte última de la pirámide educativa, constituye todo un proceso que requiere del esfuerzo colectivo en el que se involucra el personal docente, el alumnado y los padres de familia, pero que es responsable el director.

Una aceptable administración escolar está cimentada en una adecuada programación, eficaz y operante, que parte hacia una estructura de la realidad externa e interna de la escuela.

La realidad externa da a conocer la problemática y los elementos a disposición.

Lo mismo que las características que hacen fáciles o difíciles las tareas concernientes a la comunidad educativa.

En la realidad interna da conocimiento sobre los elementos necesarios con que cuenta la escuela para efectuar sus actividades de manera oportuna y eficaz. Pero sobre todo establece las ventajas que se tienen en beneficio de la institución.

La administración escolar en forma muy general, equivale en gran parte a las organizaciones públicas y privadas, diferenciándolas de éstas que por ningún concepto el trabajo escolar es rutinario, aunque parezca rutina el que esté sujeto a un horario y una ubicación el proceso enseñanza-aprendizaje es lo que difiere diariamente; en las distintas actividades que se realizan habrá siempre un responsable ante la dirección. (2)

C. La Administración de la Escuela Primaria

En todo plantel educativo del nivel primaria existe como responsable directo del funcionamiento interno y su proyección a la comunidad una persona cuyo cargo se le designa como Director, y es el encargado de hacer que se apliquen todos los programas que emite la Secretaría de Fomento Educativo y Cultura de acuerdo a los reglamentos en vigor.

(2) José Antonio Aguilar y Alberto Block. Planeación y Formulación de Proyectos. p. 153

De esta manera se convierte en un intermediario entre las autoridades superiores de Educación y el material y personal a su cargo, mismo que ha de administrar a nombre del Estado y en todo lo concerniente al ramo educativo en la comunidad. (3)

Tiene como apoyo una serie de elementos tanto materiales como humanos que habrá de organizar de la mejor manera posible para obtener resultados óptimos; el elemento humano lo representan el personal docente y el de intendencia y el elemento material son el edificio, muebles y enseres necesarios y suficientes para el desarrollo de las actividades.*

a) El personal docente queda bajo la subordinación del director y es el que habrá de realizar las comisiones y funciones específicas que se le designan en el Reglamento Interior de la escuela. También forman el Consejo Técnico y Administrativo, -- por lo que no pueden eludir ninguna comisión que les sea conferida. Esta situación establecida e institucionalizada hace que el director se convierta en un funcionario que observa tanto los estatutos como las normas y reglamentos que rigen las relaciones laborales del elemento humano.

b) Los elementos de intendencia también desarrollan funciones específicas tendientes a la conservación y lucimiento tanto del plantel como de las áreas y anexos que éste tenga.

(3) Antología, Administración y Legislación Educativa. 1a. ed. México. Comunicación Impresa 1976. p. 44

c) Los muebles y enseres que se necesitan así como los materiales didácticos, le permitirán cumplir con eficacia y a tiempo cuando éstos son recibidos en igual forma.

D. Funciones del Director

Las funciones que realiza cotidianamente el director son, - entre otras:

- a. Administrativas
- b. Técnico-Pedagógicas
- c. Culturales
- d. Políticas
- e. Sociales

a. Administrativas. Las funciones administrativas que los directores de escuela primaria realizan son de gran importancia porque de ellas depende que se apliquen con toda legalidad las normas y reglamentos que establece la Secretaría de Fomento y -- Cultura en nuestro Estado y la Secretaría de Educación Pública - en el país; los programas y planes de estudio, así como las innovaciones metodológicas que se estén poniendo en práctica, checar el inventario, archivo y registro y el estado de cuenta que por concepto de ahorro y cooperativa se maneja; adquirir todos aquellos elementos y artefactos que sean necesarios para la higiene y mantenimiento de las áreas verdes, edificio y anexos con que cuenta la escuela.

b. Técnico-Pedagógicas. En lo que se refiere a activida--

des técnico-pedagógicas, él es el responsable del desarrollo armónico del programa, de orientar a sus maestros y de estar en -- constante relación con todos ellos para el mayor rendimiento; -- presidir las reuniones de consejo técnico y delegar funciones en las comisiones que le pueden auxiliar.

c. Culturales. Entre las actividades culturales, busca la manera de organizar encuentros pedagógicos, pláticas de orientación para los padres de familia en cuanto a nutrición, desenvolvimiento social, distribución económica, etc.

d. Políticas. Dentro del marco escolar, el Director también debe ejercer una relación política entre las autoridades -- del gobierno local para que le ayuden en la solución de algunos problemas de tipo económico o social; con relación al sindicato -- ofrecerá todas las facilidades para que el maestro pueda cumplir con sus compromisos políticos sindicales.

e. Sociales. Son las actividades sociales las que hacen -- que la escuela interaccione con la comunidad; es cuando el director y los padres de familia buscan el desenvolvimiento y bienestar de los alumnos, resolviendo problemas y salvando obstáculos -- que se presentan. Sin ser todas las funciones que debe desempeñar un director de escuela primaria, se puede observar que el -- tipo de persona que requiere este trabajo debe ser: De buena -- presentación, conducta y carácter, con preparación académica, saber y aplicar las relaciones humanas y estar en constante innovación académica.

3

E. Perfil del Director

El director de una escuela primaria debe ser una persona de un amplio criterio, muy preparada y conocedora de las responsabilidades y obligaciones a las que se va a enfrentar, dicha persona es designada por las autoridades educativas superiores quienes deben brindarle todo su apoyo y comprensión.

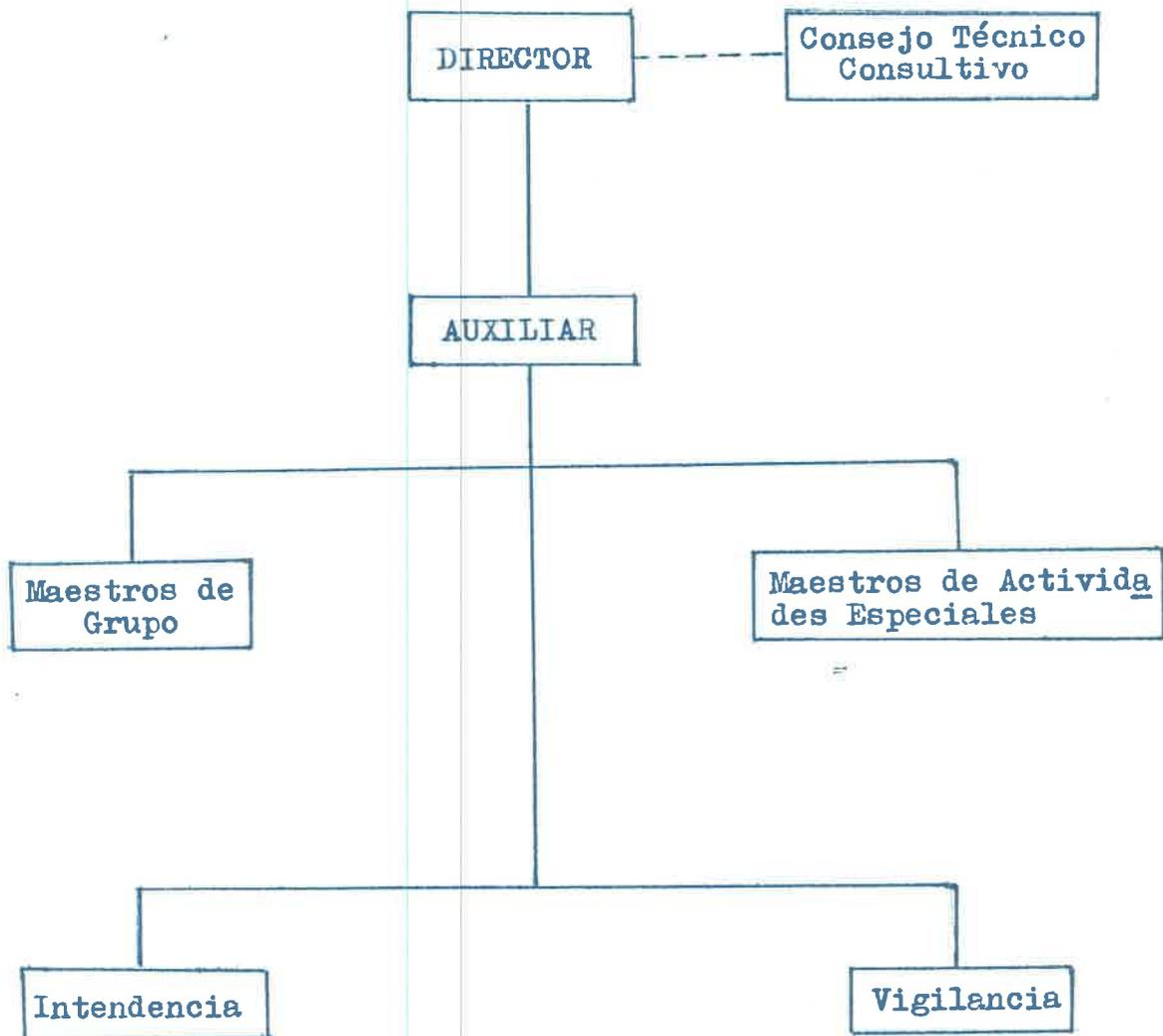
Es un individuo que cumple y hace cumplir las disposiciones que se le asignan; debe mostrarse como un profesional de tiempo-completo y con amplio criterio, enfrentar las funciones a desempeñar, mismas que son muy variadas y complejas, y en ocasiones rebasan la jornada de trabajo, debe tener muy presente el tiempo lectivo para que los objetivos semanales, mensuales y anuales sean satisfechos; el director es una persona que llega con anticipación a su trabajo y se retira después que los demás al terminar la jornada. Es un individuo que debe poseer cualidades como creatividad, iniciativa y suficiente coraje para enfrentar cualquier adversidad, sin perder su ecuanimidad.

El director es una persona que debe estar compenetrada de todas y cada una de las actividades escolares, para que en el momento en que surja algún disturbio éste sea solucionado sin mayor consecuencia. Además debe reunir espíritu reflexivo, capacidad crítica, mucha imaginación, pero sobre todo vocación docente, que con todo lo anterior se tendrá un profesionalista preocupado de su trabajo y completo en el desempeño de sus labores.

F. La Realidad

Se desconoce la causa por la que no existe un curso de --
orientación y capacitación para directores de escuela primaria,--
ya que cuando se designa a un maestro director, por haber alcan-
zado escalafonariamente este puesto, se está dejando de lado un
cúmulo de conocimientos que son muy necesarios como ya se vio an-
teriormente para que tales personas cumplan correctamente con su
cometido; con ese curso se detectarían muchos elementos para --
otros puestos y funciones que al tomar el cargo no compaginan --
con el perfil del individuo que se necesita y lógicamente se pre-
sentan las irregularidades en el trabajo.

ORGANIGRAMA ESCOLAR



- Autoridad
- Lineal
- - - - - Asesoría

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

La presente investigación se realizó en cinco localidades - del Estado de Sonora: Hermosillo, Ciudad Obregón, Esperanza, Villa Juárez y Navojoa.

De los 28 de Hermosillo, 17 son maestros del Sistema Federal y 11 del Sistema Estatal.

7 de Ciudad Obregón, Sistema Estatal

2 de Esperanza, Sistema Estatal

5 de Villa Juárez, Sistema Federal

5 de Navojoa, Sistema Estatal

Descripción de la Ciudad de Hermosillo

La ciudad de Hermosillo, que también es capital del Estado - de Sonora, tiene una población aproximada de 600 000 habitantes.

Su clima es seco, desértico y extremo.

Sus pobladores tienen como actividad la explotación agrícola pecuaria, sin descartar la industria que últimamente ha cobrado - mucha importancia (a partir de la instalación de la Planta Ford), y las industrias colaterales.

Es el municipio mejor comunicado en el Estado. Cuenta con carreteras, ferrocarril, aeropuerto internacional, televisión (va--rios canales), teléfono, sistema telex y radiocomunicación. Tam-

bién es el centro cultural más importante pues cuenta con varias universidades, tecnológicos, así como centros de enseñanza media básica y superior, dos escuelas Normales y una Unidad SEAD de la Universidad Pedagógica Nacional, varios planteles CONALEP y una escuela de artes y oficios; varios museos, bibliotecas, una Casa de la Cultura, auditorios, gimnasios, paseos y zonas recreativas como el Centro Ecológico entre otros.

La muestra fue tomada de las zonas escolares y se describen como sigue:

Ciudad Obregón, Sonora

La ciudad de Obregón tiene una población aproximada de -- 400 000 habitantes, su clima es seco y extremoso.

La actividad principal es la agricultura, industria y comercio. Esta ciudad cuenta con todos los medios de comunicación, - siendo éstos: Carretera, aeropuerto, ferrocarril, televisión, - teléfono, telégrafo, sistema telex y radiocomunicación.

Los centros de enseñanza que existen en esta ciudad son: 2 Tecnológicos, Colegio de Bachilleres, varias preparatorias particulares, Escuela Normal de Especialidades, un plantel CONALEP, 2 CBTIS y colegios particulares.

Además se encuentra un museo, bibliotecas, gimnasio, auditorio, zonas recreativas, paseos y unidades deportivas.

Esperanza, Sonora

Esta población cuenta aproximadamente con 120 000 habitantes, pertenece al Municipio de Cajeme, está ubicada al Norte de Ciudad Obregón; la actividad principal es la agricultura y la ganadería en pequeña escala.

Tiene su asiento en dicha población el 23 Regimiento Motorizado y de Infantería, dándole más ingreso económico a la población y garantizando así un estado de seguridad a sus moradores.

Se encuentran vías de comunicación como: Ferrocarril, carretera, teléfono, telégrafo, correo, radiodifusora.

Los centros de enseñanza que funcionan son: Jardines de niños, primarias, secundarias, preparatoria, etc. Se cuenta con biblioteca, paseos y zonas recreativas a su alrededor; además la unidad deportiva Club de Golf donde se realizan torneos a nivel nacional, destacando la presencia de elementos de Ciudad Obregón, dando con esto un ingreso económico a los niños y adolescentes.

Villa Juárez, Sonora

Es una comisaría perteneciente al municipio de Etchojoa. Tiene una población de 25 228 habitantes incluyendo 3 500 aproximadamente de población flotante. Su clima es caluroso-húmedo y frío-húmedo.

La principal fuente de trabajo es la agricultura, pesca, in

dustria y comercio.

Los centros de enseñanza van desde jardín de niños, primarias, secundaria, bachillerato agropecuario y academia de comercio. Cuenta con una biblioteca general para la comunidad.

Funcionan también instituciones como Cruz Roja, Bomberos, - una unidad deportiva y un centro cívico.

La población está comunicada por carretera con las poblaciones a su alrededor, cuenta con correo, teléfono, telégrafo.

Navojoa, Sonora

Es la ciudad cabecera del municipio del mismo nombre, tiene una población aproximada a 180 000 habitantes, su base económica está cimentada en la agricultura, ganadería, industria y comercio.

Funcionan centros educativos de todos los niveles como jardines de niños, primarias, secundarias, comercio, preparatorias, escuela para maestros con grado de Licenciatura, Universidad Pedagógica, Universidad de Sonora, Instituto Tecnológico de Sonora de Monterrey, Escuela de Acuicultura y Escuela de Artes y Oficios.

Cuenta con estadios, gimnasios y unidades deportivas.

La ciudad está muy comunicada con otras ciudades del país - por la carretera internacional y ferrocarril, teniendo sus pobladores todos los servicios de comunicación como correos, teléfo-

no, telégrafo y radio.

A continuación se expresan las escuelas primarias, su sistema, zona escolar, número de aulas y número de alumnos.

Relación de escuelas en las que prestan sus servicios los -
Directores encuestados

Ciudad	Zona Escolar	Sistema al que pertenece	Número de aulas	Número de alumnos
Hermosillo	01	Estatal	17	528
	19	"	19	435
	01	"	10	409
	01	"	18	606
	01	"	18	335
	20	"	13	390
	01	"	20	628
	31	"	20	509
	01	"	20	583
	30	"	15	463
	31	"	18	656
	30	"	15	407
	01	"	18	723
	19	"	19	725
	20	"	16	493
01	"	20	623	
01	"	20	618	
	79	Federal	12	439

Ciudad	Zona Escolar	Sistema al que pertenece	Número de aulas	Número de alumnos
Hermosillo	03	Federal	12	425
	03	"	12	451
	79	"	10	267
	69	"	12	485
	03	"	12	516
	03	"	12	435
	03	"	8	214
	79	"	12	398
	79	"	12	450
	03	"	12	391
Cd. Obregón	09	Estatal	10	400
	13	"	15	450
	13	"	16	600
	09	"	14	551
	09	"	12	480
	09	"	12	540
	09	"	10	300
	09	"	15	562
	19	"	15	675
Navojoa	04	"	8	320
	04	"	6	250
	04	"	18	730
	04	"	18	750
	04	"	24	960

Ciudad	Zona Escolar	Sistema al que pertenece	Número de aulas	Número de alumnos
Villa Juárez	49	Federal	10	400
	49	"	10	400
	49	"	12	500
	49	"	6	250
	49	"	10	390

Con el fin de manejar expeditamente los cuadros, se otorgó una literal a cada elemento del equipo, quedando de la siguiente manera:

A. Profra. Aurea Vega Lizárraga	Estatal	Hermosillo
B. Profr. Jesús Leyva Leyva	"	"
C. Profra. Ma. Esthela Vega Lizárraga	"	Cd. Obregón
D. Profra. Nora Idalia Estardante Vonn	"	Villa Juárez
E. Profra. Ma. del Rosario Reyna Bravo	Federal	Hermosillo

A continuación se muestran los datos generales de los Directores encuestados.

Cuadro 1. Sexo de los directores

Literal	A	B	C	D	E	Totales	%
Masculino	6	7	5	7	9	34	72.34
Femenino	1	3	4	3	2	13	27.66
Totales:	7	10	9	10	11	47	100.00

Cuadro 2. Edad promedio de los directores

Literal	A	B	C	D	E	Promedio general
Hombres	46	48	51	43	39	45.4
Mujeres	53	46	48	48	47	48.4
Promedios:	49	47	49	45	43	46.9

Cuadro 3. Años de servicios de los directores

Literal	A	B	C	D	E	Totales
Hombres	27	28	32	25	18	26
Mujeres	27	24	29	32	27	27
Promedios:	27	26	30	28	22	26

Cuadro 1. Escolaridad de los directores

Grado de escolaridad	A		B		C		D		E		No. de clases	Total %
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M		
Maestría completa	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2.12
Maestría incompleta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
Licenciatura Primaria completa	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	5	10.64
Licenciatura Primaria incompleta	1	1	2	3	1	2	1	1	4	0	16	34.04
Normal Superior completa	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	6	12.76
Normal Superior incompleta	0	0	1	0	0	0	1	0	3	0	5	10.64
Normal Básica completa	3	0	3	0	0	1	1	1	1	2	12	25.54
Normal Básica incompleta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00
Secundaria completa	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	4.25
Totales:	6	1	7	3	5	4	7	3	9	2	47	99.99

CAPITULO III

METODOLOGIA

El funcionamiento del director de la escuela primaria es un hecho complejo que presenta muchas facetas difíciles de abarcar en un modelo representativo, sin embargo, entre las principales funciones se encuentran como ya se dijo antes, los siguientes tipos:

1. Económico-Administrativos
2. Técnico-Pedagógicos
3. Administrativos
4. Técnico-Pedagógico y Social
5. Sociales

Cualquier problema por insignificante que parezca, debe ser tratado por el director en todos sus aspectos, pues pudiera suceder que por no tomar alguno en cuenta, tal problema se convirtiera en una serie de consecuencias que ameritaran la intervención de autoridades superiores e incluso la autoridad civil.

A. Identificación del problema

¿Cuáles son los problemas más comunes y de más complejidad a los que se enfrentan los directores de escuelas primarias?

¿Qué importancia revisten estos problemas?

¿En qué medida estos problemas repercuten en el buen funcionamiento de la escuela?

¿En qué medida la experiencia profesional del director le permite solucionarlos?

¿Es realmente la solución adecuada la que da el director a los problemas de mayor grado de dificultad?

Estas preguntas pueden enunciar aspectos clave sobre el trabajo que realiza el director de escuela primaria, ya que sintomar una orientación previa procede por imitación para corregir y resolver tal o cual situación que se presente.

B. Justificación del problema

La investigación se propone conocer la situación real en que los directores de escuelas primarias se desenvuelven, ya que se les presentan casos muy variables que tratar de solucionar lo mejor posible, de acuerdo con los apoyos con que cuentan, las limitaciones de su cargo, sus responsabilidades, preparación y experiencias profesionales, así como el tipo de relaciones humanas que sostienen constantemente con las personas que los rodean (maestros, alumnos, intendentes, otros directores, supervisores, padres de familia, etc.)

Siendo este un primer trabajo en esta índole, se presenta como una investigación de campo con un enfoque exploratorio que permita ser la base de posteriores investigaciones más formales y de mayor profundidad, porque el tema es sumamente interesante.

C. Limitaciones

Por ser un problema práctico docente no se pudo contar con

una bibliografía suficiente, ya que no la hay y menos aquí en provincia donde las limitaciones bibliográficas son más agudas; sin embargo, es un problema que a nivel nacional afecta el desarrollo de la educación como ya se comentó en el marco teórico.

Otras limitaciones se dan en los componentes del equipo, quienes al desempeñar su trabajo se ven restringidos en tiempo y espacio y sin embargo se propuso satisfacer la meta.

D. Enunciado del problema

En la presente investigación se han abordado diversos problemas que se le presentan al director y que inciden en el desenvolvimiento escolar cotidiano, de tal manera que el problema se enuncia del modo siguiente:

¿Cuáles son los problemas que con más frecuencia se le presentan al director de la escuela primaria?

E. Delimitación y precisión de los problemas objeto de análisis

La problemática abordada en la presente investigación fue enfocada a los siguientes aspectos que en un muestreo se consideraron importantes y suficientes para realizar la actividad y se clasificaron los problemas como aparece al principio del capítulo.

1.- Económico-Administrativo

- a) En qué grado de desigualdad está el sueldo que perciben los directores de acuerdo a la responsabilidad que tienen.

2.- Técnico-Pedagógico

- a) Si considera que los maestros a su cargo cumplen al cien por ciento las disposiciones docentes.
- b) Si los maestros encuentran dificultad para interpretar las disposiciones oficiales por falta de preparación.
- c) Qué grado atribuye el que los directores presenten deficiencias en su trabajo y si se deben a una falta de preparación adecuada.
- d) Qué situación guardan las relaciones entre el Consejo Técnico y la Dirección.
- e) Cómo son las relaciones que se dan entre los padres de familia y la escuela.

3.- Administrativos

- a) Qué grado de dificultad presentan los maestros a su cargo para interpretar las disposiciones oficiales en el aspecto docente.
- b) Dar a conocer de qué manera interfieren las labores educativas las actividades sindicales.
- c) Si considera que la colaboración de las autoridades educativas para proporcionar apoyos materiales, para solucionar los problemas escolares.
- d) Para saber cómo percute la demora de la entrega de materiales de apoyo en el desempeño de la labor educativa.

- e) Si las autoridades educativas brindan estímulos al trabajo realizado y de qué tipo son.
- f) Si hay alteración del trabajo con la ausencia de maestros provocada por comisiones sindicales.
- g) Para saber cómo percute en el trabajo organizado el hecho de que el director se ausente de la escuela.
- h) Si presenta problema y qué tan agudo es el hecho de que sólo algunos maestros estén en el esquema básico.

4.- Técnico-Pedagógico y Social

- a) Cómo se califica la ausencia del maestro en el aula por problemas personales.

5.- Sociales

- a) Qué tan agudo es el problema de relaciones humanas en la escuela.
- b) Cuánto colabora con la escuela la Sociedad de Padres de Familia.

F. Hipótesis y manejo de variables

Por tratarse de una investigación de tipo exploratorio enfocado a varios aspectos relativos a los problemas que se le presentan al director, no se consideró conveniente formular hipótesis, ya que en este tipo de trabajo se busca sondear acerca

de las variables que posiblemente sean más relevantes en el fenómeno estudiado. Sin embargo, se podrá establecer en términos generales que la hipótesis de trabajo fue en el sentido de que los problemas ejercen una presión sobre el director debido a la cantidad y apoyo que necesita.

G. Variables

En lugar de variables se presentan las interrogantes que aparecen en el inciso anterior.

Variables extrañas

Sin duda que influyen en el problema pero no fueron controladas, habiendo delimitado el problema como quedó.

H. Procedimiento de trabajo

La investigación se desarrolló de acuerdo a la técnica del estudio-encuesta en la modalidad llamada por Van Dalen "de contacto directo" que presenta las ventajas siguientes: (25)

"Cuando el propio investigador presenta el cuestionario personalmente, existen menos probabilidades de que los sujetos ofrezcan respuestas parciales o se nieguen a contestar, puesto que aquél pueda explicar los propósitos y la significación del estudio, aclarar las dudas

(25) Van Dalen; D. B. y Mager, W. J. Manual de Técnica de la Investigación Educativa. 4 ed. Buenos Aires Ed. Paidós 1979 p.329

responder a las preguntas que se le formulen e inducir respuestas serias y sinceras".

I. Población y Muestra

La población para la presente investigación son todos los -- Maestros-Directores de las zonas escolares estatales 01, 19, 20,- 30, 31, 09, 13 y zonas federales 03 y 79.

Las muestras se formaron con 47 maestros-directores seleccionados al azar, es decir, aleatoriamente.

CAPITULO IV

RECOLECCION DE DATOS

La presente investigación se efectuó después de hacer un análisis de las actividades que realiza un director de escuela primaria y de los problemas a los que se enfrenta cotidianamente.

Se llegó a la conclusión que las preguntas que se harían a los directores serían las que por consenso del equipo se considerarían problemas.

No fue posible realizar las encuestas en el lapso que originalmente se había propuesto, el cual se creyó que sería corto pero no resultó así, ya que por un lado el trabajo como docentes y como directores otros, impedía que se le dedicara el mayor tiempo posible a la investigación. Por otra parte, en ocasiones no se recibió la cooperación de algunos directores (más adelante se explica este aspecto), pero gracias a la modesta experiencia y trabajo constante, lo mismo que a la colaboración de la mayor parte de ellos, se logró la conclusión del trabajo.

Se quiere dejar constancia de que, el aplicar los cuestionarios mencionados fue una tarea difícil, ya que se encontraron algunos obstáculos, pues hubo directores que con cierto temor o desconfianza llenaron la encuesta. Destacaron otras circunstancias, como el que algunos pedían se les dejara el cuestionario para llenarlo con tranquilidad en sus horas de descanso; sin

embargo al regresar en el tiempo previsto a recogerlo, se encontró que en algunos casos todavía no estaba contestado o terminado en parte. Por fin después de excusas se entregaba. Es por eso que este trabajo duró casi un año en proceso de recolección de datos.

Hubo otro aspecto que llamó la atención: Algunos directores consideraban que podían comprometerse al llenar la cédula, - pues para hacerlo no querían anotar su nombre; se les dijo que no era necesario y aun así recelaron bastante.

Por otra parte, en muchos casos se tuvieron que entregar dos encuestas, ya que la primera fue extraviada, deliberadamente; en estos casos se esperaba a que se contestara, obviamente hacía -- falta cada cuestionario para complementar el número requerido para el trabajo.

Como extremo negativo al realizar las encuestas y después - de haber recabado todos los cuestionarios de las distintas zonas escolares, tanto estatales como federales, de los lugares del Estado ya citados, se encontró con que hubo directores que se negaron rotundamente a ser encuestados argumentando que no tenían -- tiempo o de plano que no querían colaborar.

El trabajo se realizó encuestando a 47 directores de educación primaria de algunos puntos del Estado de Sonora, como son: Hermosillo, Ciudad Obregón, Esperanza, Villa Juárez y Navojoa. (ver cuadro número 1 Marco Referencial).

Habiendo quedado conformado el diseño y plan de trabajo de la presente investigación, se procedió a formar y elaborar el instrumento de recolección de datos.

A. Encuestas de los directores

La encuesta de los directores se compone de dos partes; — la primera para conocer sus datos generales en cuanto a edad, — sexo, grado de estudios alcanzados, años de servicio y al final, una parte abierta para que haga uso sobre un comentario al respecto.

La segunda parte de la encuesta se compone de 17 preguntas significando cada una de ellas un problema cuyos rangos van de 0 a 4 y se conocerá la magnitud del problema por el mayor puntaje asignado por los directores encuestados.

Para hacer los ajustes correspondientes al instrumento de recolección de datos se procedió a pilotearlo entrevistando a 5 directores ajenos totalmente a la muestra, negándose sistemáticamente a contestar por lo que la cédula se aplicó tal y como aparece en el anexo 1.

La cédula cuenta en su segunda parte con cinco grupos de problemas afines como son:

- Económico-Administrativo
- Técnico-Pedagógico
- Administrativo
- Técnico-Pedagógico y Social
- Social

La tarea de aplicación del instrumento de recolección de -
datos se efectuó en los meses de marzo de 1987 a abril de 1988,
no obstante los obstáculos y adversidades que se presentaron.

CAPITULO V

PROCESAMIENTO DE DATOS

Concentración de los puntajes asignados a cada uno de los problemas en la recolección de datos

Problema número	A	B	C	D	E	Puntaje asignado
1	5	23	4	2	14	48
2	11	22	16	31	24	104
3	5	26	5	5	8	49
4	9	25	17	18	15	84
5	22	36	36	39	39	172
6	19	34	19	30	13	115
7	19	24	29	24	41	137
8	18	31	32	36	29	146
9	15	13	8	6	13	55
10	6	5	4	3	3	21
11	12	29	7	9	18	75
12	11	26	5	11	19	72
13	20	28	25	15	24	112
14	15	30	29	29	19	122
15	14	28	30	27	22	121
16	8	23	21	12	14	78
17	11	19	20	22	8	80

Los resultados de los diferentes problemas y aspectos se presentan en los siguientes cuadros, tomando como medida el porcentaje que a continuación se expresa:

De 0 a 19%	No se considera como problema
De 20 a 39%	Problema de fácil solución
De 40 a 59%	Problema cotidiano
De 60 a 79%	Problema un tanto grave
De 80 a 100%	Problema en que se involucran en ocasiones las autoridades

ASPECTO 1

Formado por los problemas Técnico-Pedagógicos

Cuadro 1. El cumplimiento de las labores docentes del personal a su cargo. (Problema 1)

	Literales					Puntos asig. al problema	Funtaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Funtaje	5	26	5	5	8 =	49	188	25.53

Cuadro 2. La falta de una adecuada preparación en los maestros (Problema 2)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	11	12	16	31	24 =	104	188	55.31

Cuadro 3. Cómo considera la falta de capacitación del director para el desempeño de su trabajo. (Problema 6)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	19	34	19	30	13 =	115	188	51.17

Cuadro 4. Sobre las relaciones entre el Consejo Técnico y la Dirección. (Problema 10)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	6	5	4	3	3 =	21	188	11.17

Cuadro 5. Sobre la intensidad de relaciones de los padres de familia y la escuela.
(problema 12)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	11	26	5	11	19 =	72	188	38.29

ASPECTO 2

Formado por los problemas administrativos

Cuadro 6. Cómo interpretan los maestros de su escuela las disposiciones de las autoridades educativas superiores. (Problema 3)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	5	26	5	5	8 =	49	188	26.06

Cuadro 7. La interferencia del sindicato en las labores docentes. (Problema 4)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	9	25	17	18	15 =	84	188	44.68

Cuadro 8. Los apoyos materiales que proporcionan las autoridades educativas para auxiliar a la escuela. (Problema 7)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	19	24	29	24	41 =	137	188	73.60

Cuadro 9. La entrega de materiales para el desempeño de la labor educativa. (Problema 8)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	18	31	32	36	29 =	146	188	77.66

Cuadro 10. Los estímulos que las autoridades educativas brindan a la labor docente. (Problema 13)

	A	Literales			E	Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
		B	C	D				
Funtaje	20	28	25	15	24 =	112	188	59.57

Cuadro 11. La alteración del trabajo por la ausencia de maestros que cumplen comisiones sindicales. (Problema 14)

	A	Literales			E	Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
		B	C	D				
Funtaje	15	30	29	29	19 =	122	188	64.89

Cuadro 12. La ausencia del Director de la escuela
(Problema 16)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	8	23	21	12	14 =	78	188	41.48

Cuadro 13. Sí hay alteración porque sólo unos maestros
están en el esquema básico. (Problema 17)

Nota: No se encuadran datos por no haberse proporcionado cuántos maestros de cada escuela de la muestra habían recibido ya la confirmación de los tres cuartos de tiempo y tiempo completo.

ASPECTO 3

Formado por los problemas Económico-Administrativo

Cuadro 14. Cómo considera el director la desigualdad en
tre el sueldo que recibe y la responsabili--
dad que tiene. (Problema 5)

	Literales					Puntaje asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	22	36	36	39	39 =	172	188	91.48

ASPECTO 4

Formado por los problemas sociales

Cuadro 15. Si existen buenas relaciones humanas en la
institución. (Problema 9)

	Literales					Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D	E			
Puntaje	15	13	8	6	13 =	55	188	29.25

Cuadro 16. La colaboración de la Sociedad de Padres de Familia. (Problema 11)

	Literales				E	Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D				
Puntaje	12	29	7	9	18 =	75	188	39.89

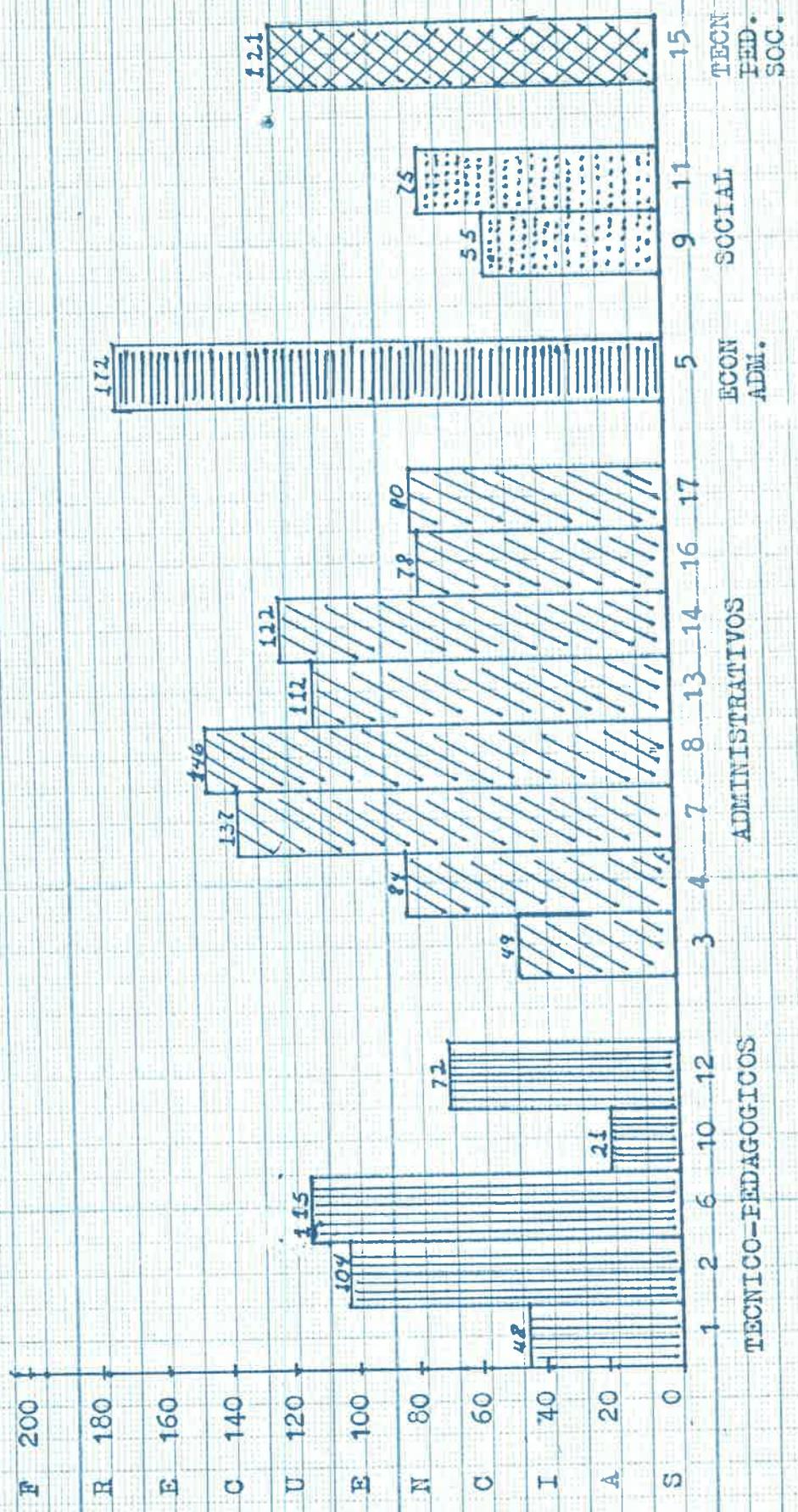
ASPECTO 5

Formado por los problemas Técnico-Pedagógico-Social

Cuadro 17. La ausencia del maestro por problemas personales. (Problema 15)

	Literales				E	Puntos asig. al problema	Puntaje a alcanzar	%
	A	B	C	D				
Puntaje	14	28	30	27	22 =	121	188	64.36

PUNTAJE ALCANZADO POR LOS PROBLEMAS DE LOS DIFERENTES ASPECTOS QUE APARECEN EN EL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS



— P R O B L E M A S —

CAPITULO VI

PRESENTACION DE RESULTADOS

Enseguida se muestran los datos más relevantes en relación con los diversos aspectos planteados como cuestiones e interrogantes en el presente estudio, destacando lo que se consideró significativo.

A. Aspecto técnico pedagógico

1. Los maestros directores de Ciudad Obregón, Navojoa y Villa Juárez, Sonora, manifiestan que el problema que se refiere al cumplimiento de las disposiciones docentes es mínimo.
2. Los directores consideran que la falta de una adecuada preparación es un problema que como puede ser pequeño se puede proyectar también con serias consecuencias.
3. La falta de capacitación del director la califican como un problema agudo ya que por desconocimiento se pueden cometer muchos errores.
4. Según manifiestan los directores, las relaciones de ellos con el Consejo Técnico de su escuela, son aceptables.
5. Aunque las relaciones son buenas en general, los directores de Ciudad Obregón dicen que ellos tienen muy buenas relaciones con los padres de familia.

B. Aspecto administrativo

6. Aunque no es un problema serio ni mucho menos, algunos directores de Hermosillo manifiestan cierta preocupación por la interpretación que dan sus maestros a las disposiciones educativas de las autoridades superiores.
7. Si es verdad que no interfieren las actividades sindicales en la labor docente, también es cierto que sí provocan -- cierto descontrol, más cuando se trata de comisiones en -- las cuales el maestro ha de abandonar su grupo.
8. En cuanto a que las autoridades educativas proporcionen - apoyos materiales para las escuelas, los directores lo con sideran como un problema que si bien no es muy serio, rara vez lo otorgan a tiempo y completo; en ocasiones hay que - esperar hasta dos meses por el mobiliario de un salón, etc.
9. La entrega de los materiales al inicio del año lectivo pudiera tardarse una semana sin problema ya que los maestros inician su labor explorando al grupo, pero los directores- lo consideran problema cuando transcurren uno o dos meses- para recibirlo.
10. Según los directores, las autoridades educativas sí brin-- dan estímulos a la labor docente de los maestros otorgando reconocimientos y/o notas laudatorias a quienes las mere-- cen.

11. La alteración del trabajo cotidiano en la escuela se agudiza cuando los maestros han de cumplir con comisiones sindicales que en ocasiones duran de tres a quince días o más; es cuando el director que carece por lo general de un sustituto que no manda ni el sindicato ni la S.E.P., personalmente asume el cargo del grupo hasta el regreso del titular.
12. Aquí se presenta como problema menor la ausencia del director de la escuela en horas laborales. En el caso de Hermosillo (sistema estatal), la alteración es mínima.
13. No es un problema serio el que sólo unos maestros estén en el esquema básico, sin embargo en las reuniones del Consejo Técnico quieren que todas las comisiones recaigan en los maestros que lo han alcanzado, tal vez porque representa una diferencia en el sueldo bastante marcada.

C. Aspecto económico-administrativo

14. Los directores consideran un gran problema percibir un salario que no esté acorde con el cargo y la responsabilidad que tienen, por lo que trabajan altamente presionados y lamentándose por la jubilación que les espera.

D. Aspecto social

15. Según manifiestan los directores, las relaciones humanas en sus instituciones no representan ningún problema que no sea lo cotidiano para organizar a los niños, tanto en la -

entrada al recreo como en la salida de clases

16. Según los directores la colaboración que reciben de parte de la Sociedad de Padres de Familia es bastante aceptable, con las alteraciones normales, sobre todo cuando se trata de llamar la atención de los alumnos.

E. Aspecto técnico-pedagógico-social

17. Para los directores es un problema un tanto grave la ausencia de los maestros en el aula por asuntos personales, sin embargo y comprendiendo que tienen toda la problemática -- social encima, los disculpan, pero la ausencia ahí queda.

CONCLUSIONES

- 1.- No existe en toda la nación ninguna institución para la formación de directores de escuelas primarias. Si bien es cierto que la preparación general y la antigüedad entre otras cosas hace que el maestro que ocupe ese puesto tenga cierta madurez, también lo es -- que se requieren conocimientos específicos como son: Relaciones humanas, psicología del mando, organización de grupos operativos y otras materias más, que le permitan desenvolverse con un máximo de eficiencia poniendo el ejemplo e invitando en forma alegre y positiva al desempeño del trabajo a sus subordinados.
- 2.- La no preparación previa del director de escuela primaria hace que éste interprete a su manera las disposiciones, normas y reglamentos, y por carecer de una preparación adecuada los problemas los hace propios y las soluciones que a éstos les da en muchas ocasiones no son las adecuadas, provocando así una tensión de relaciones que a veces termina con el cambio a -- otra escuela.
- 3.- Los directores no se sienten respaldados completamente tanto por las autoridades educativas como por el sindicato, ya que en ocasiones en la solución a pro-

blemas personal docente-director, por el aspecto cuantitativo, al que cambian de adscripción es - al director por ser menos problemático que cambiar a dos o más maestros.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

- 1.- Se sugiere que cada ciclo escolar se instrumenten - cursos de actualización para los directores, independientemente de que se estructure un centro de capacitación para quienes van a desempeñar ese puesto.
- 2.- Se recomienda un análisis de las percepciones económicas que deban asignarse a los directores para que este puesto se vea realmente como un estímulo a alcanzar.
- 3.- Se sugiere que al director realmente se le respete y se le permita la toma de decisiones a su nivel, para que pueda desempeñarse con toda confianza y seguridad en su cargo.

BIBLIOGRAFIA

- AGUILAR JOSE A. Planeación Escolar y Formulación de proyectos, Ed. Trillas, México, 1980
- ANTOLOGIA Administración y Legislación Educativa, Ed. Comunicación Impresa, S.A. Edo. de México, 1976
- DALEN VAN. Manual de técnica de la investigación educacional. 4 ed. Buenos Aires, Ed. Paidés 1979
- S.EP. Guía Básica de Procedimientos Administrativos, Ed. Talleres de Reproducción Fotomecánicos, 1975

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS # 1

Estamos solicitando de usted su valiosa colaboración. Proporcionémos los datos que le estamos pidiendo, lo más verazmente posible, con el fin de integrar una investigación que nos permita obtener nuestro grado de Licenciatura. Anticipando las gracias por su ayuda, reiteramos a usted la seguridad de nuestras consideraciones.

ATENTAMENTE

EQUIPO L E F E P 75

Edad: _____

Sexo: _____

Grado de estudios alcanzados: _____

Años de servicio: _____

ESCUELA: _____

INDICACIONES:

A las cuestiones que a continuación le presentamos, le preceden cinco casilleros en donde usted debe anotar con una "X" y solamente en uno, el grado que obstaculiza o dificulta su labor como Director. (Si no es problema, tómese el número 0 y según el grado de dificultad que represente, escójase del 1 al 4).

0	1	2	3	4

14.- ¿Cómo altera el desarrollo del trabajo la ausencia de maestros por comisiones sindicales?

15.- ¿Cómo califica la ausencia del maestro en el aula por "problemas personales"?

16.- ¿Cómo percute en el trabajo organizado el hecho de que usted se ausente de la escuela?

17.- ¿Qué tan agudo sería el problema que se presenta, cuando sólo algunos de sus maestros están en el esquema básico?

De nuevo le damos las gracias por su gentileza.

AFENDICE 1

CALENDARIO ESCOLAR

Se desarrolla de acuerdo con las normas y lineamientos establecidos por Fomento Educativo y Cultura. Dichas actividades serán de fuentes de consulta y apoyo para desempeñar con eficacia y eficiencia.

Las preinscripciones del mes de febrero que son del primer grado, se realizan con el instructivo de control escolar de los estados para mejor ejecución.

En el mes de agosto podrá realizar el cuadro anual de las necesidades tanto humanas (de personal docente y administrativo) como materiales (libros de texto, material didáctico, formatos) permitiendo conocer la demanda de educandos para atender; necesidades de cuantificar, programar, presupuestar y racionalizar la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

* El programa anual de trabajo deberá definirse los objetivos que se pretende alcanzar y las actividades que se pretende alcanzar y realizar durante el año lectivo.

Optimizar la labor educativa previniendo, planeando y sistematizando el trabajo.

La demanda de educandos (de 6 a 14 años) de ingreso a primaria; el director, de acuerdo con el censo escolar debe preparar su atención con capacidad en: mobiliario, aulas, material-

didáctico, personal docente, etc.

El director del plantel deberá definir las necesidades que presenten los maestros para satisfacerse con ingresos de la propia escuela (cooperativa, parcela, ahorro, donaciones, etc.)

Serán indispensables las reuniones de los padres de familia, eventos cívicos y culturales; propiciar la vinculación con las autoridades (municipales, estatales, padres de familia y comunidad en general).

Al iniciar el ciclo escolar el director hará la distribución de grupos como también podría ser al entregar al maestro la carta de liberación.

Reinscripción es el registro de reingreso de los alumnos de segundo a sexto grado de primaria, con el fin de llevar un control en la continuidad de sus estudios.

El consejo técnico es de gran importancia en la organización. Es un órgano de apoyo, consulta y asesoría para que el director desarrolle su función con eficacia. Se debe integrar la primera quincena de septiembre con un mínimo de cuatro maestros de grupo. Se distribuirán las comisiones de trabajo (aseo, orden, disciplina, hacienda, periódico mural, etc.).

Se formará otro órgano de apoyo que es el de los padres de familia, después de 30 días de iniciar las labores.

La cooperativa escolar tiene dos finalidades:

Primera. El desarrollo de hábitos; previsión, cooperación, auxilio mutuo, orden y disciplina en los niños.

Segunda. El apoyo y conservación del edificio.

Formándose la primera quincena de septiembre.

El director realiza actividades permanentes revisando el - avance programático, vigilar el uso del registro, vigilancia de guardia, limpieza del edificio, que los maestros realicen sus labores académicas con puntualidad, vigilar al personal de intenden-- dencia para que el plantel se conserve limpio.

El director tendrá actualizado el archivo.

AFENDICE 2

EL DIRECTOR DEL PLANTEL DE EDUCACION PRIMARIA

El Director es el responsable inmediato de administrar la - prestación de este servicio a este nivel conforme a las normas y lineamientos establecidos por la Secretaría de Educación Pública.

FUNCIONES GENERALES:

- 1.- Controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas establecidas.
- 2.- Prever y organizar las actividades, los recursos y apoyos necesarios para el desarrollo del plan y los programas de estudio.
- 3.- Dirigir y verificar dentro del ámbito de las escuelas - que la ejecución de las actividades de control escolar, de extensión educativa y los servicios asistenciales se realicen conforme a las normas y los lineamientos establecidos.
- 4.- Evaluar el desarrollo y los resultados de las actividades del personal a su cargo en la escuela.

FUNCIONES ESPECIFICAS POR MATERIAS ADMINISTRATIVAS

EN MATERIA DE PLANEACION.

- 1.- Recibir, analizar y autorizar los planes de actividades

anuales presentado por los profesores a su cargo.

- 2.- Levantar con el apoyo del personal el censo anual de población en edad escolar.
- 3.- Prever las necesidades anuales de personal y recursos materiales y financieros de la escuela.
- 4.- Detectar las necesidades de mantenimiento, conservación, remodelación o ampliación que requiere la escuela a su cargo.
- 5.- Elaborar el programa anual de trabajo en base a las necesidades detectadas.
- 6.- Presentar a la mesa directiva de la Asociación de Padres de Familia las necesidades de conservación y mantenimiento de la escuela a efecto de que participe en su solución.
- 7.- Integrar y remitir la información que requiera la USED para la planeación de la demanda del servicio educativo.

EN MATERIA TECNICO PEDAGOGICO.

- 1.- Orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el manejo de los programas de estudio.
- 2.- Controlar que el proceso de enseñanza-aprendizaje se -

desarrolle vinculando la teoría con la práctica.

- 3.- Autorizar las estrategias o sugerencias que le presente el personal docente, para mejorar la aplicación de los programas.
- 4.- Motivar al personal docente, a efecto de que se utilicen en el trabajo escolar los materiales existentes en el medio.
- 5.- Promover que el desarrollo del proceso de enseñanza- aprendizaje se apliquen los métodos, las técnicas y los procedimientos que permitan el logro de los objetivos del plan y los programas de estudio.
- 6.- Orientar al personal docente para que el diseño de los instrumentos de evaluación se ajuste a las normas psicotécnicas correspondientes.
- 7.- Auxiliar y orientar al personal docente en la interpretación de los lineamientos técnicos para el uso de los libros del maestro y los de texto del alumno.
- 8.- Detectar los problemas de actualización y capacitación del personal docente, y canalizarlos hacia el supervisor de zona cuando ésta no pueda generarse dentro del plantel.
- 9.- Sensibilizar y motivar al personal docente para que mejore la calidad y el rendimiento de su trabajo.

10.- Participar en las actividades de mejoramiento profesional que para los directores de escuela organiza la -- S.E.P.

11.- Canalizar los alumnos que tengan problemas en el aprendizaje a efecto de que se les de la atención que requieran.

EN MATERIA DE ORGANIZACION ESCOLAR.

1.- Establecer anualmente, cuando proceda, el Consejo Técnico Consultivo de la escuela, a efecto de facilitar el desarrollo de la labor educativa.

2.- Integrar, en la reunión inicial del Consejo Técnico Consultivo, todas aquellas comisiones que se consideren necesarias para apoyar el desarrollo de la tarea educativa.

3.- Promover la formación de la Mesa Directiva de la Sociedad de Padres de Familia al iniciar el curso escolar.

4.- Atender las iniciativas que presente el personal docente para la mejor prestación del servicio educativo.

5.- Estudiar y, en su caso, aprobar la distribución de tiempo de trabajo que presente cada profesor de grupo.

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

- 7.- Tomar a su cargo el grupo que eventualmente quede sin-
maestro.
- 8.- Mantener informados a los padres de familia y al perso-
nal docente de los asuntos relacionados con el funcio-
namiento de la escuela y definir su participación en -
el desarrollo integral de los educandos.
- 9.- Promover el establecimiento de las condiciones genera-
les que impliquen orden, cooperación y respeto entre -
alumnos y personal docente, para garantizar el correc-
to desarrollo del trabajo escolar.
- 10.- Controlar el libro de visitas del Supervisor de Zona.

EN MATERIA DE CONTROL ESCOLAR.

- 1.- Organizar, dirigir y vigilar que la operación de los -
procesos de inscripción, reinscripción y registro y --
acreditación se realicen conforme al calendario esco--
lar, a las normas y los lineamientos establecidos.
- 2.- Recibir, verificar y distribuir entre el personal do--
cente los materiales y las instrucciones para la opera-
ción de los procesos de control escolar.
- 3.- Revisar que el personal docente mantenga actualizada -
la documentación individual de sus grupos y la del gru-
po a su cargo, conforme al programa anual de trabajo.
- 4.- Elaborar y conservar actualizado conforme al movimien-