

SECRETARIA DE EDUCACION PUBLICA

✓
EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS
DE TIPO EDUCATIVO ELEMENTAL,

CENTRADO EN LA DELEGACION DE AUTORIDAD
Y RESPONSABILIDAD

WENCESLAO LIBARRA AZCORRA 470

TESIS PROFESIONAL PRESENTADA PARA
OPTAR POR EL TITULO DE LICENCIADO EN
EDUCACION PRIMARIA

Mérida, Yuc., 1981



DEDICATORIAS

Con todo respeto, al
cuerpo de Catedráticos del Curso de Licenciatura.

A mi querida esposa
e hijos:

A la primera por su
comprensión y cooperación y a los segundos como ejemplo de deseo de superación.

A mis compañeros de grupo:

Por los momentos y experiencias compartidas en un ambiente de hermandad y respeto mutuo.



DICTAMEN DEL TRABAJO DE TITULACION

Mérida , Yuc , a 17 de Diciembre de 1980.

C. Profr. (a) WENCESLAO IBARRA AZCORRA.
Presente (nombre del egresado)

En mi calidad de Presidente de la Comisión de Exámenes -- Profesionales y después de haber analizado el trabajo de titulación alternativa... titulado "EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS ESCUELAS DE TIPO EDUCATIVO ELEMENTAL, 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.

ATENTAMENTE

El Presidente de la Comisión

[Handwritten signature]

PROFR. RUSSELL FAMON VALLEJO SANCHEZ

(VARS #10233)



S.E.P.
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL
UNIDAD SEAD
MÉRIDA

c.c.p. Expediente Unidad SEAD.
ARVS/mace.

INDICE

	Página
Prólogo.	
I.- Características del Tipo Educativo Elemental. (Primaria)	1
II.- Organización y Administración de la Escuela Primaria.	6
III.- El Educador como Maestro de Grupo, como Director de Escuela y como Supervisor Escolar.	14
IV.- La Responsabilidad del Director Ante Maes- tros y Alumnos.	38
CONCLUSIONES	
SUGERENCIAS	
BIBLIOGRAFIA	

PROLOGO

Después de un análisis de los múltiples aspectos y problemas educativos, sobre los cuales se puede hablar, decidí abordar el tema: -- " El Proceso Administrativo en las Escuelas de Tipo Educativo Elemental, Centrado en la Delegación de la Autoridad y Responsabilidad ", -- porque considero que entre los aspectos que revisten mayor importancia en la organización escolar está el administrativo; nada de lo que se diga o se haga debe quedar sin anotarse, porque la memoria es frágil; es importante e indispensable conocer este aspecto que es común en toda empresa oficial, privada, comercial, o de cualquier otra índole, siendo coadyuvante de la labor que se desarrolla en las escuelas, no podía haber excepción, por lo contrario, la actividad administrativa es un renglón primordial en el funcionamiento de las escuelas; a través de la documentación, las autoridades de educación, que con frecuencia llegan de visita a las instituciones, para cerciorarse del -- avance de las actividades, pueden formarse un juicio acertado acerca del encauzamiento de la labor educativa, pensando que ésta se conduce por senderos que la llevan al éxito.

Por otra parte pienso que en todo centro de trabajo es de capital importancia el conocimiento de la autoridad y la responsabilidad de todos y cada uno de los elementos que en ella participan; la escuela siendo un complejo centro de trabajo, no puede quedar al margen de esta verdad; por lo tanto es necesario que maestros, directores e inspectores, conozcan con profundidad la función que les corresponde y con todo sentido de responsabilidad se cumpla, funcionando los -- esfuerzos de todos y cada uno para alcanzar los objetivos de la escuela primaria.

CAPITULO I

" CARACTERISTICAS DEL TIPO EDUCATIVO ELEMENTAL "

- ° COMO ES UNA ESCUELA PRIMARIA.
- ° CONCEPTO.

La escuela primaria es la institución oficial que se encarga de — proporcionar educación básica a los niños de 6 a 14 años, procurando el desarrollo armónico de sus facultades físicas y síquicas, mediante una serie de actividades que realiza el mismo alumno, bajo la guía del maestro, procurando además medios para la formación de su personalidad y su adaptación a la sociedad en la cual vivimos.

A continuación se anotan otros conceptos:

Por escuela primaria debe entenderse a la institución encargada de proporcionar educación básica y fundamental en la etapa biológica del ser humano más propicia para ello, que abarca desde los 6 a los 14 años.

La escuela primaria es la institución básica de todo sistema educativo nacional, estructurado en los nobles principios de gratuidad, obligatoriedad y laicismo de la enseñanza. Está encargada de atender al ser humano durante el período de la niñez, desde los 6 ó 7 años de edad cronológica hasta los 12 ó 14 años. Es la base universal y común para todos. Por ella pasan y deben pasar todos los niños en edad escolar, sin distinción de raza, sexo, creencia o situación económica.

° CARACTERISTICAS:

Las características fundamentales de la escuela primaria en la actualidad son:

— Está al servicio de las tendencias, intereses y necesidades vitales de los alumnos, de sus características físicas, síquicas, morales y sociales, basándose en las etapas diferenciales de su desarrollo biológico.

— Tiene una misión esencialmente social que cumplir, procurando —

desarrollar en los alumnos calidades de positiva significación social, espíritu de trabajo en grupo o equipo y vinculado los quehaceres educativos a los programas y preocupaciones nacionales. Debe coadyuvar a elevar las condiciones de vida de las comunidades en su conjunto.

— Sus técnicas de dirección del aprendizaje debe basarse en experiencias de los educandos, experiencias que deben ser adquiridas en el seno de la naturaleza y de la sociedad que lo rodean.

— Practica la globalización de los conocimientos y adquisiciones en los productos del aprendizaje.

— Sistemáticamente se preocupa, por regular y crear las condiciones más favorables para el trabajo escolar, aplicando en principio de obtener los resultados más óptimos con el mínimo indispensable de esfuerzo y sin gasto superfluos de tiempo, de recursos y de energía.

— Ejecuta el principio de la actividad personal o de grupo de los alumnos, como norma permanente de trabajo escolar.

— Considera que el trabajo escolar debe ser objeto de evaluación, de control y de apreciación, sistemáticos y científicos, para valorar su rendimiento.

— La escuela primaria mexicana es: Democrática, antifeudal, progresista, de unidad nacional, pacifista, orientadora de la comunidad, gratuita, popular, revolucionaria, universal, unificada, activa, laica, mexicana e integradora de la nacionalidad.

• FUNCIONES:

Las funciones primordiales de la escuela actual pueden sintetizarse así:

— Tiene a su cargo de manera prominente la educación dirigida.

— Debe despertar, mantener y acrecentar la conciencia de la comunidad y sus inclinaciones por la cultura.

— Procura que todos participen de los beneficios de la educación, es decir, tratará de ser una verdadera escuela nacional.

— Debe hacer surgir en profesores y alumnos, el interés por apreciar los valores de la ciencia y de la técnica que se estimen útiles para la vida de la comunidad. En tal virtud, no debe limitarse tan sólo a la transmisión y al desarrollo de ciertas habilidades y determinados conocimientos, sino que tratará de aprovechar al máximo los adelantos científicos y técnicos de la época que estén a su alcance, como satisfacción de sus fines principales.

— Debe impartir la instrucción y la educación conforme a las exigencias más imperiosas de la comunidad, para que cada individuo resulte un elemento útil al grupo a que pertenece.

° FINALIDADES:

Las finalidades de la escuela primaria en nuestro país son:

- Liberar económicamente a la población rural del país.
- Mejorar los elementos de producción del trabajo del campo y del artesano.
- Modernizar las técnicas de explotación agrícola, pecuaria y demás industrias rurales.
- Planear el desenvolvimiento agrícola, pecuaria y de las demás industrias del país.
- Aumentar el rendimiento de la población agrícola, mediante la organización colectiva de su explotación.
- Proporcionar a los grupos indígenas la atención específica de los medios que favorezcan su desenvolvimiento integral, de acuerdo con sus mejores tradiciones culturales, necesidades económicas y peculiaridades sociales.
- Impulsar la cooperación de los diversos sectores de la población a fin de mejorar la producción nacional.
- Vincular la acción educativa a las tareas por la industrialización del país.

— Propiciar y fortalecer el desenvolvimiento de la personalidad humana, con fines de servicio social.

— Afirmar el espíritu cívico y fortalecer la unidad nacional y los hábitos democráticos.

— Encauzar, hacia objetivos concretos con miras de superación, la vida social rural y urbana.

— Mejorar las condiciones de vida doméstica, y la salubridad en las áreas rurales y urbanas del país.

— Elevar las formas de recreación, así como las de actividades de mejoramiento cultural, social y económico.

— Proporcionar a la población los elementos fundamentales e indispensables de la cultura.

— Organizar la cooperación privada y la pública para impulsar y superar la educación, de acuerdo con la ley y bajo la vigilancia del estado.

— Hacer de cada mexicano un activo agente para lograr la paz, la democracia y la justicia social.

— Facilitar, en suma, la adquisición de las técnicas y habilidades necesarias para hacer de cada habitante del país, un elemento capaz y activo de mejoramiento económico, social y cultural.

° CLASIFICACION:

Atendiendo a las condiciones económicas, políticas, culturales, etc., de los pueblos, las escuelas adoptan diversas estructuras para su organización. Enumero a continuación las principales:

— Por su fuente de sostenimiento las escuelas primarias pueden ser: Federales, las que dependen del Gobierno Federal; Estatales, de los Gobiernos de los Estados; Federalizadas, de convenios celebrados entre el Gobierno Federal y los de los Estados; Municipales de los Municipios; Artículo 123, de negociaciones Agrícolas, Industriales, Mineras o de

cualquier otra clase de empresas; Especiales, las de Patronatos y organismos descentralizados; por Cooperación, las de la iniciativa privada con la ayuda oficial; y de Particulares Incorporadas, las que dependen de personas o instituciones privadas, autorizadas por el Estado.

— Por el medio geográfico y social donde habrán de funcionar las escuelas, éstas serán rurales y urbanas.

— Por su turno de trabajo las escuelas se clasifican en matutinas, vespertinas y nocturnas. Las de horario continuo realizan sus funciones en una sola sesión, y las de horario discontinuo en dos sesiones, mañana y tarde.

— Por el sexo de los alumnos las escuelas se clasifican en: Unisexuales, cuando imparten educación separadamente a niños o niñas; Mixtas si lo hacen simultáneamente a ambos.

— Un punto de vista más para clasificar las escuelas, consiste en el número de maestros que las atienden y en el número de grados escolares que se imparten; en el medio urbano serán consideradas de organización completa cuando estén integradas con un mínimo de diez maestros y un director Técnico; se impartirán los seis grados de la escuela primaria. Los grupos que se integren en estas escuelas serán de cincuenta alumnos en primer grado y cuarenta y cinco en los grados del 2o. a 6o. En el medio rural son completas cuando cuenten con un mínimo de seis maestros y un director técnico; se impartirán los seis grados y los grupos serán integrados con un mínimo de treinta alumnos y cincuenta máximo; serán incompletas cuando cueten con un mínimo de dos maestros y un máximo de cinco, incluyendo al director técnico con grupo a su cargo; se impartirán todos los grados de la educación primaria y la integración de grupos se hará con treinta alumnos mínimo y cincuenta máximo.

Unitarias, cuando cuentan con un solo maestro, que pueda impartir los seis grados, con un mínimo de treinta alumnos; la organización de los alumnos será multigrado.

CAPITULO II

" ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DE LAS ESCUELAS PRIMARIAS "

ORGANIZACION DE LA ESCUELA.

La Organización Escolar se ocupa de los problemas materiales, -- intelectuales y morales que entrañan el gobierno y la administración de la comunidad escolar: su instalación, mobiliario, material de trabajo, su conservación, higiene, disciplina, clasificación de los alumnos, relaciones de las escuelas entre sí, cooperación entre la escuela y la familia, obra de extensión cultural en el medio social, etc. -- Todos ellos medios para la educación, que es el fin fundamental de la escuela.

Unidad de fines y medios, coordinación de todos los elementos y -- una perfecta comprensión de los aspectos de la vida y actuación de la escuela de acuerdo con aquéllos son las condiciones de una buena organización escolar.

Organización en general significa orden, arreglo, disposición de las partes que entran en un todo; pero también es prever y planificar, reduciendo al mínimo toda improvisación que haga perder tiempo y esfuerzos del alumno y del maestro en tanteos y ensayos inútiles.

Organización Escolar, es la que se encarga de la planeación, --- coordinación, promoción y aprovechamiento de los recursos que intervienen en un hecho educativo, así como el conjunto de normas y, disposiciones que lo regulan con miras de alcanzar los fines de la educación en el menor tiempo posible y con el mínimo esfuerzo.

Organización escolar de la escuela primaria, nos dice: La organización escolar trata de organizar la vida multiforme y compleja de la escuela; esto es, de someter su actividad a normas para hacer que todos los elementos materiales y humanos que en ella intervienen, sea cualquiera su carácter, contribuyan eficazmente a que cumpla su alta misión educativa y social. (1)

(1) Antonio Ballesteros y Usano: Organización de la Escuela Primaria - Editorial Patria. S.A. página 2-1975

(2) La organización escolar comprenderá el estudio de las normas que han de seguir para aprovechar debidamente los recursos de que disponga el plantel, conseguir aquellos de que se carezca y poner en juego para alcanzar la finalidades de la educación.

La organización en las escuelas tiene una gran importancia para facilitar el trabajo de los maestros y hacer provechosa la tarea de los alumnos. Una buena organización hará posible la obtención de locales, muebles, enseres y útiles y su correcto aprovechamiento en las labores diarias. Establecerá normas que faciliten el desarrollo de la acción y eviten las interferencias y hará factible la formación de hábitos y actitudes deseables en los alumnos.

La organización es algo que es inherente a todo el plan de actividades de la escuela, siempre que esté orientada por finalidades precisas. Es, en verdad, la utilización inteligente de todos los recursos disponibles, para llegar con éxito a los objetivos señalados. No puede haber organización, por lo consiguiente, en donde hay carencia o imprecisión de objetivos. La escuela reclama una organización que haga factible los fines educativos y facilite las labores ordinarias.

La organización de la escuela es una materia de aplicación práctica que quiere espontaneidad e iniciativa, flexibilidad y capacidad de adaptación y acomodamiento a las cambiantes condiciones de cada institución educativa

Por la complejidad de la labor que despliega la escuela, la organización de ella abarca muchos aspectos, siendo de mayor importancia los siguientes:

-----Organización material.- Edificio y anexos, mobiliario escolar.- material de enseñanza y aprendizaje, decoración escolar, etc.

— Organización técnico-pedagógico.— Planificación del trabajo escolar, horarios, programas, clasificación y organización de alumnos, orientación de los alumnos, consejo de profesores, supervisión, actividades extraescolares, lecciones y dirección del aprendizaje, etc.

— Organización sanitaria.— Seguridad y protección de los escolares, servicios sanitarios, instalaciones sanitarias, higienización ambiental, higiene mental y moral, etc.

— Organización social.— Integración de los educandos a la sociedad, disciplina escolar, clubes, gobierno estudiantil, asociación de padres de familia, festividades, cooperativas, etc.

— Organización administrativa.— División del trabajo, archivo, libros, registros, inventarios, reglamentos, documentos oficiales, estadísticas, contabilidad, etc.

Para el director, organizar su escuela es disponer, con iniciativa y talento, los distintos elementos materiales, sanitarios, técnico-pedagógicos, sociales, morales y administrativos, existentes, y formar con ellos un todo orgánico educativo, que le permita cumplir su plan de acción educacional y alcanzar los objetivos previamente establecidos.

El director debe tener siempre presente que "organizar es prever y planificar, reduciendo al mínimo, toda improvisación que haga perder en tanteos y ensayos estériles, el tiempo y los esfuerzos tanto de los educandos como de los maestros".

El director como organizador de la escuela tiene la obligación de:

° Estructurar un plan anual de actividades educacionales o programa de trabajo con sus etapas de preparación, realización y comprobación. Este plan o programa debe tener unidad, continuidad, flexibilidad y precisión.

° Establecer, de manera clara y precisa, el horario de trabajo de la escuela, los grupos y los maestros.

- Clasificar racionalmente a los alumnos y formar bien los grupos.
- Reunir el Consejo Técnico de Profesores para: coordinar el trabajo, adoptar técnicas de enseñanza-aprendizaje, interpretar el contenido de los programas, conocer y aplicar circulares técnicas, planear campañas correctivas, higiénicas, etc., orientar la formación de hábitos.
- Organizar sistemáticamente el ambiente y la vida de la escuela: - organización de actividades de recreación, regulación de entradas y salidas, formación, revisiones, usos de los servicios, turnos, trato entre alumnos, modos de actuar, etc.
- Bosquejar su propio horario de labores.

— ADMINISTRACION DE LA ESCUELA:

Por administración en general, se entiende el conjunto de conocimientos y acciones encaminadas hacia el control de determinados factores para el logro de un objetivo determinado. La administración puede referirse al asunto público, privado o mixto; es público cuando se encarga principalmente de llevar a cabo las tareas gubernamentales del Estado; es privado, cuando se encarga de los negocios de los particulares, y es mixto, cuando participa de los dos, y se refiere al control de los bienes y servicios de aquellos organismos e instituciones pertenecientes al sector público y privado.

La administración escolar, es la parte de la administración general encargada del quehacer educativo.

La moderna administración con una diversidad de conocimientos, principios y conceptos metodológicamente integrados, ha demostrado que toda actividad del hombre como elemento social, es susceptible de adoptar sus lineamientos teóricos y prácticos.

Cualquier definición de administración tendrá que contemplar como factor principal al hombre. Los planteamientos de esta disciplina se orientarán siempre hacia la regulación, ordenamiento y sistematización de las acciones humanas.

La satisfacción de sus necesidades vitales han llevado al hombre a la formación de sociedades, en virtud de su incapacidad para darles solución por sí mismo, es en este ámbito que la administración establece normas de acción conjunta donde cada elemento tiene su propia personalidad que influye en el logro de los fines comunes.

La administración es esencialmente teórica, mas como disciplina — aplicada es esencialmente práctica, técnica, dinámica y compleja. Influye en los procesos sociales y recibe la influencia de ellos; se adapta continuamente a las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas e influye en ellas. Es condicionadas por ellas y las usa para lograr, en la forma más satisfactoria posible, los objetivos que persigue.

Su finalidad es lograr la máxima eficacia en la coordinación de — los elementos y materiales que persigue un mismo objetivo.

La acción cooperativa del hombre en la sociedad ha permitido un — avance en todos los ordenes de la civilización y la cultura y en esta — misma medida la connotación moderna de la administración ha variado para constituirse en un campo doctrinado de dimensiones extensas y profundas. Con este contexto es imposible seguir adoptando las normas primitivas de la administración, es menester un cambio austencial que optimice las acciones para conducir las empresas educativas.

Administrar es: Detectar necesidades, pronosticar los logros de — las acciones, especificar los objetivos, planear para hacer a través de otros, establecer canales de mando y comunicación, determinar, clasificar técnicamente los propósitos, funciones y obligaciones de cada miembro, lograr el desarrollo continuo y sostenido de los elementos humanos, emplear la actividad para organizar y dirigir, controlar y coordinar a subalternos responsables para el logro de los objetivos.

En toda administración debe darse los siguientes pasos: Deliberación, que es la identificación de un problema; la recolección y el ordenamiento de datos y la consideración de alternativas.

La decisión, que es la toma de una determinación y que diseña el curso de la acción, teniendo en cuenta los aspectos anteriores.

La programación que es el acto de planificar el procedimiento y los recursos con un señalamiento de objetivos, actividades, instrumentos, financiamiento, personal, tiempo y facilidades de evaluación, que puesta en marcha, significa operar y realizar el programa de acción en el lugar, tiempo, manera y con los recursos previstos, facilitando todos los mecanismos correspondientes.

Coordinación, que consiste en la relación y conexión con otros programas, instituciones, recursos y actividades. Evaluación, aun cuando parece una etapa final, es la que debe tenerse en cuenta desde el comienzo; para elaborar los recursos y mecanismos de la misma, a efecto de examinar los distintos factores que en las distintas etapas favorecieron o entorpecieron la actividad administrativa.

Los diferentes sectores de la organización de una escuela requiere ser puestos en función coordinada mediante una administración acertada. Es decir, que todo lo organizado de la vida escolar necesita ser administrado, no sólo para conservar su funcionamiento orgánico, sino también, para impulsar constantemente su mejoramiento y progreso.

El director de una escuela, como administrador de ella, tiene el deber de poner en funcionamiento todo lo organizado previamente. Como administrador escolar debe:

Establecer de manera clara y precisa, los deberes y las tareas a cumplir por el personal bajo su dependencia, ajustándose a una racional y justa división del trabajo en la escuela, teniendo en cuenta las funciones y aptitudes de su personal docente y administrativo. Organizar

comités mixtos, de maestros, alumnos y padres de familia, para algunas tareas delicadas. Supervigilar la inscripción de alumnos. Cuidar la conservación y limpieza de: el material didáctico, el mobiliario, las diversas dependencias del edificio escolar, etc. Tener en orden y al día las estadísticas, inventarios, contabilidad, guías Técnico-pedagógicas, pruebas de control, ficheros, archivos, censos, gráficas, libreta de entrada y salida de los maestros, tarjeta de calificaciones, reglamentos, etc. Mantener informadas, por escrito, a las autoridades superiores de educación, acerca de cualquier acontecimiento extraordinario de la escuela. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales por orden de jerarquía jurídica: Constitución, Ley Orgánica de Educación, Leyes, Decretos, Reglamentos, Circulares, etc. Orientar y supervigilar las actividades e iniciativas sociales, educativas y cívicas de maestros y alumnos. Evitar conflictos e interferencias de administración: Los alumnos responsables ante el maestro del grupo, el maestro ante el director, éste ante el inspector respectivo, y el último ante el Director de Educación en el Estado, Etc.

Es obligación administrativa del director de una escuela revisar la limpieza y conservación de las aulas, servicios higiénicos, mobiliario y materiales de enseñanza; vigilar la puntualidad y regular asistencia de los alumnos; controlar la asistencia y cumplimiento de las obligaciones del personal; cuidar la disciplina, el orden y la armonía en el trabajo escolar, etc.

El ejercicio de la función técnico-pedagógico en la dirección de la escuela, no se separa del ejercicio de la función administrativa, sino que al contrario se complementan para el mejor cumplimiento de los fines de la educación. El arreglo y el orden de una escuela, el estado de las dependencias del edificio, el material didáctico, del mobiliario escolar, la puntualidad y la regularidad de los alumnos y

maestros, el despacho de asuntos corrientes: correspondencia, estadísticas, informes; todo eso que no tiene mucho de pedagógico, contribuye al buen funcionamiento del organismo escolar y no podrá ser objeto de una vigilancia diferente a la ejercida pedagógicamente por el director.

Para llevar a cabo una eficiente administración, el director de escuela debe tener por lo menos las siguientes cualidades.

Aptitud para la abstracción, para identificar problemas, examinarlos, jerarquizarlos, considerar alternativas, ofrecer ideas, pensar en soluciones, formar opiniones, convencer y persuadir. Aptitud técnica para seleccionar medios, buscar recursos, preparar al personal, ejecutar la acción, evaluar situaciones, procedimientos y resultados. Aptitud con las relaciones humanas para obtener y mantener la armonía del personal, entusiasmo por la realización de las actividades, inspiración, responsabilidad, lealtad y honestidad.

CAPITULO III

" EL EDUCADOR COMO MAESTRO DE GRUPO, COMO DIRECTOR DE ESCUELA Y COMO -- SUPERVISOR ESCOLAR. "

Desde tiempos atrás, ha sido preocupación determinar los rasgos y facultades imprescindibles que conciernen a cada profesión creada, experimentada y practicada cotidianamente por el hombre; pero en este trabajo, sólo me interesa precisar las condiciones reclamadas en el individuo que ejerce el magisterio, y dentro del círculo magisterial, del que funge como maestro de grupo, del que actúa como director de escuela y del -- que se desenvuelve como supervisor escolar.

Como estas tres categorías son las llamadas a ofrecer oportunidad -- para que quienes las reciben lleven al cabo funciones específicas de la profesión, al menos en el nivel primario, trataré de construir los perfi -- les respectivos.

El supervisor escolar, el director, el maestro de grupo, cualquiera de ellos ha de poseer un mínimo de rasgos que le den fisonomía peculiar -- suficiente para ser distinguido entre un conjunto de profesionistas li -- bres que desempeñan, como aquél, misión específica en el ámbito social.

El educador, sea cual fuere su función del momento, consolidará su -- personalidad y su superioridad moral y le valdrá la satisfacción de éxi -- tos insospechados en el ambiente escolar, cuando logre reunir en su per -- sona, un mínimo de los rasgos característicos siguientes:

— Ha de ser un individuo sano, acostumbrado a las prácticas higié -- nicas y de ejercicios que incrementen la condición saludable de su orga -- nismo y vestido modesto pero pulcro.

— Procurará ganarse el afecto y la simpatía de todos quienes lo -- rodean, valiéndose para conseguirlo de la cortesía, la sinceridad, la -- veracidad, la honradez, la generosidad, el respecto mutuo; y en cuanta --

situación aciaga se le presente, demostrará su fuerza de carácter, la — confianza que tiene en sí y en los demás, así como probada actitud para discernir y elegir certeramente, sin titubeos.

— Será su preocupación el conocimiento si no en forma profunda,— al menos general en forma de nociones, de las ciencias, las artes y las técnicas del dominio universal; intentará ir al día con el progreso científico como único medio de ser en su conversación, de resolver consultas de interés comunal y de enriquecer su función educadora con citas y ejemplos seleccionados y oportunos.

— Tratándose de la técnica pedagógica, el maestro considerará — importante su perfeccionamiento profesional y por lo tanto se esforzará gracias a su vocación, porque sus facultades tengan prodigioso desempeño en las actividades que le confía el estado.

— Parte importante de esta habilidad técnica es la capacidad de — organizar y dirigir el trabajo procurando, no olvidar los detalles de lugar, tiempo, plan, método, vigilancia y sobre todo, las posibilidades motoras, intelectuales y sociales de los educandos.

— Las pautas que consagran al educador, en la misión de educar, — son la vocación profesional y el prestigio magisterial.

° EL MAESTRO DE GRUPO.

Ya se ha establecido, que el maestro de grupo, el director de escuela y el supervisor escolar merecen el título de educadores cuando reúnen todas o la mayoría de las cualidades mencionadas anteriormente. Hablaremos ahora en especial, de otros factores indispensables para el maestro en pleno ejercicio de la docencia frente a un grupo escolar.

— Frente al estado, el maestro es un servidor público que está — obligado a sujetarse a los preceptos de la administración pública siempre que no se le corte la libertad, el derecho de obrar y de criticar — consecutivamente y constantemente en beneficio de la sociedad a que — pertenece.

— Frente a los alumnos, el maestro debe ser ejemplo de pulcritud y puntualidad, su presencia ha de ser digna, amable, sonriente y atractiva. Es fundamental la categoría pedagógica del maestro, como segundo padre, como el amigo, como el compañero de trabajo, como el hermano mayor, como el conductor en quien hay que tener confianza y apoyo.

— En el aspecto técnico-pedagógico, es necesario pensar en el maestro como el conductor de la enseñanza-aprendizaje. Es indispensable la importancia de la actividad y sobre todo la actitud del maestro en todos los aspectos de la obra educativa. Es falso el concepto de que los adelantos de la técnica substituyan en cierta medida al hombre, al grado de que su capacidad que antes era decisiva en la acción escolar, hoy, con el empleo de los recursos y materiales audio-visuales la función magisterial ha quedado relegado a un segundo plano. Un sereno análisis de las tareas que realiza el maestro, de las actividades que emprende y de las faenas que lleva a cabo, nos conduce lógicamente a la conclusión de que la personalidad del educador es el factor determinante en todas las labores de la escuela. Su actuación es valiosa no sólo por las realizaciones que personalmente alcanza, sino porque su actividad puede dominar la inercia del ambiente o la hostilidad que se opone a su propósito; su entusiasmo despierta las fuerzas sociales que deben colaborar con la escuela y el efecto que pone en su obra, hace fecunda la cooperación de todas.

Es cierto que los elementos que ofrece la industria, los medios didácticos modernos, aparatos, libros de gran calidad, diapositivas, filmes, equipos para laboratorios, etc., favorecen en gran medida la tarea de enseñar y aprender. Aspiramos a una escuela en la que se pueda disponer de medios técnicos en abundancia, pero lo decisivo para alcanzar resultados satisfactorios siempre son la actividad del maestro, su capacidad para comprender a los niños, su sentido de responsabilidad y su cultura y preparación.

Por ello es importante la preparación de los maestros en las nuevas técnicas escolares.

Rechazamos la idea de que el maestro nace; no sabemos en virtud de que elementos genéticos especiales que le inducen a ejercer esta profesión. No, el maestro se hace; el maestro es capaz de prepararse bien y actuar de un modo eficiente con los niños. Todo depende de la actitud que adopte ante su tarea.

Es evidente que el educador debe tener, en primer lugar una actitud de entrega apasionada a su labor, que se sienta estimulado continuamente para comprender a los niños y a los padres de sus alumnos; al medio en que vive y a la sociedad a la que pertenece. La identificación personal con el trabajo es muy importante, ya que de nada le serviría al maestro una buena preparación cultural y pedagógica si se encontrara a disgusto con los niños o acepta la profesión de enseñar como una pesada obligación. El maestro debe sentirse feliz en su actividad profesional.

Sus conocimientos generales deben ser lo suficientemente amplios y sólidos para asegurar la respuesta adecuada a una situación, a un problema y a las múltiples circunstancias en que se desenvuelve. De ahí que no es suficiente el dominio de los programas en el plano estrictamente académico. Necesita asimilar especialmente los elementos que determinen el desarrollo social, en sus aspectos más generales, claro está, como también aquellos que están más directamente relacionados con el ser humano individual: psicología, filosofía, sociología.

Son fundamentales los conocimientos pedagógicos y las experiencias de los educadores que han promovido los nuevos modos de enfocar la actividad escolar.

Todo esto es fácil cuando existe un verdadero espíritu de superación continuada.

Es posible alcanzar una sólida preparación en el proceso mismo del trabajo, cuando los educadores se inicien, con prudencia, pero seriamente, en el camino de la modernización.

Está claro que no se pueden poner en práctica las técnicas modernas de enseñanza sin la dotación indispensable de los elementos materiales. Es evidente que : " No se pueden fabricar cacerolas sin las herramientas necesarias para ello ". Pero, conjuntamente con los medios materiales, hacen falta la disposición de ánimo, al interés del propio maestro y el alma de educador.

La experiencia demuestra que un educador entregado firmemente a su tarea pueda alcanzar señalados éxitos, incluso en la adquisición de los medios materiales indispensables para su trabajo, si moviliza a su alrededor la buena voluntad de los alumnos y de los padres de los alumnos.- Hay muchos recursos disponibles que nadie utiliza. Y siempre se encuentra el espíritu generoso capaz de brindar una colaboración efectiva.

Con sencillez y naturalidad, con verdadera devoción y con interés por la tarea de renovación pedagógica es posible encontrar todos los elementos necesarios que garanticen la modernización de la escuela.

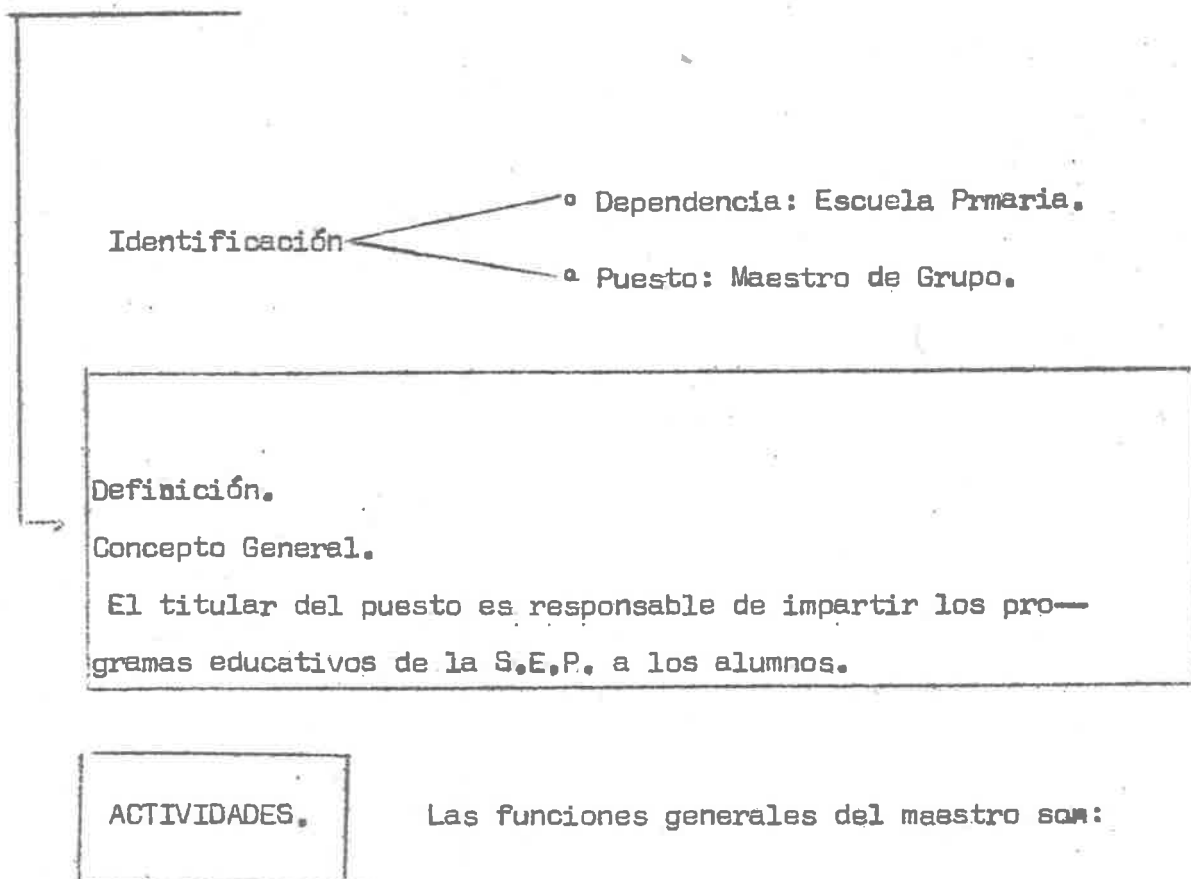
Nuestra función de maestros a sido nuevamente colocada en su sitio al indicarnos que debemos tratar de llegar en nuestra labor a los tres campos que integran la personalidad : el cognoscitivo, el afectivo, y el psicomotor.

Y me atrevo a afirmar lo anterior porque desgraciadamente se nos había hecho demasiado incapié en nuestra función de informadores. Se nos vigilaba y orientaba preferentemente en la tarea encaminada a lo cognoscitivo. Teníamos que seguir un programa temático de datos cognoscitivos; respetar un cuestionario que los jefes de enseñanza nos revisaban, e informar el grado de conocimiento que nuestro alumnos habían alcanzado.

Hoy, el proceso de enseñanza-aprendizaje va mucho más allá. Nos pide que ayudemos a la formación integral del educando atendiendo no sólo su memoria e inteligencia, sino sus sentimientos, su axiología y el desarrollo de sus habilidades físicas y mentales.

La educación básica no debe ser simplemente informativa, sino decididamente formativa. Otro de los signos de nuestro tiempos y de nuestra civilización, la educación permanente, nos obliga a pensar que la escuela básica debe tener como objetivo principal, ayudar a un autodidactismo. Ya no se va a la escuela básica a aprender, sino a aprender a aprender.

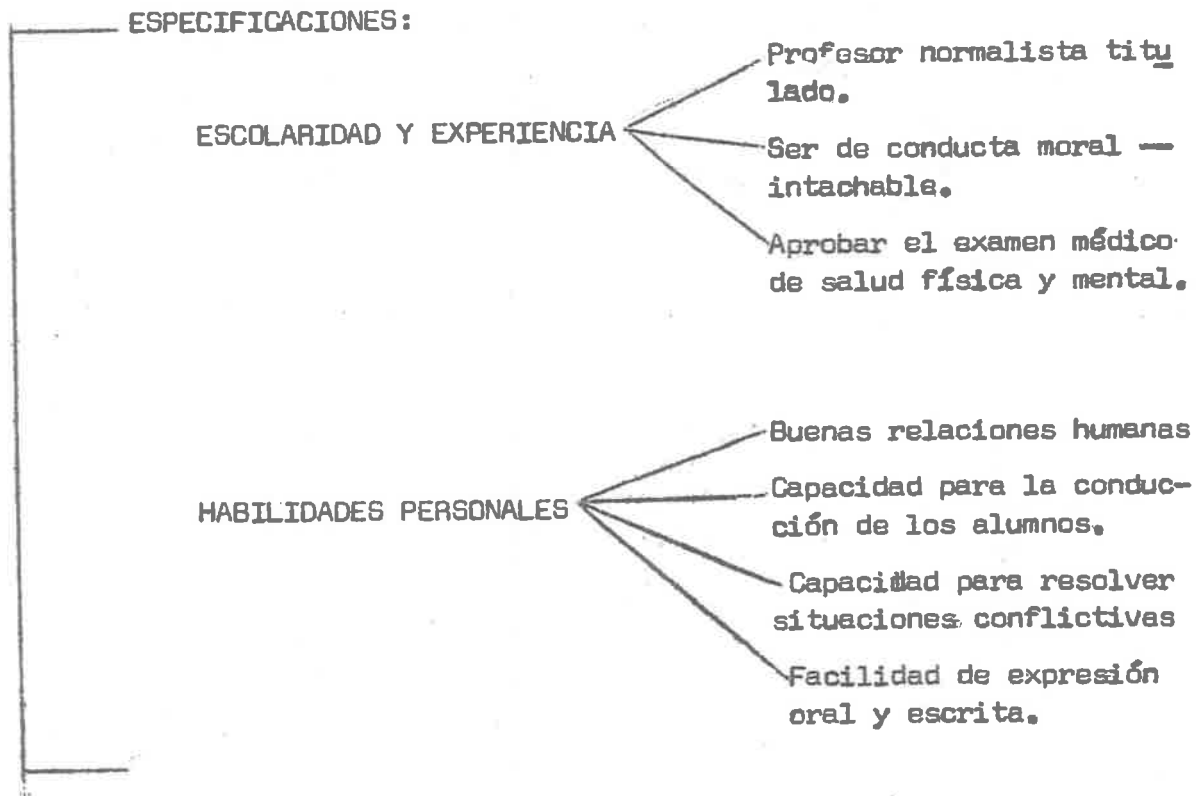
Descripción del puesto de maestro desde el punto de vista administrativo.



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

Funciones específicas:

- ° Hacerse cargo y atender el grupo que el director le señale.
- ° Vigilar las condiciones higiénicas y el buen estado del salón, muebles, enseres y útiles escolares.
- ° Cuidar que su grupo guarde las condiciones de puntualidad, asistencia, aseo, orden y trabajo.
- ° Revisar y corregir los trabajos de los alumnos, entregando cada mes y al finalizar el año, las calificaciones de los mismos a las autoridades escolares.
- ° 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 lleva a cabo dentro o fuera de ella.
- ° Organizar a los alumnos en sociedades, comités, clubes, etc. Y hacer que participen en concursos, exposiciones, excursiones, etc.
- ° Participar en la organización y funcionamiento de la cooperativa y ahorro escolar y, en su caso, en la parcela escolar.
- ° Asistir a juntas oficiales y acatar acuerdos superiores.
- ° Estudiar y en su caso proponer a las autoridades superiores mejoras a los programas de estudio y libros de texto.
- ° Las demás que le asigne el director de la escuela inherentes a su cargo.



ENTRENAMIENTO.

Requiere de un período de familiarización con el puesto.

° EL DIRECTOR DE ESCUELA.

Tradicionalmente, las funciones del director de escuela se limitaban, en general, a la responsabilidad por la inscripción y la estadística, correspondiéndole controlar la matrícula de los alumnos y la asistencia de los maestros; el patrimonio de la escuela, el movimiento de fondos de la misma, registrar en los libros de actas, las reuniones de los maestros, informar sobre las fiestas escolares, tales como las de apertura y clausura del año lectivo, etc.

El nuevo concepto de dirección de escuela se distingue, en primer lugar, por un mayor dinamismo. La novedad del concepto se relaciona — principalmente con las personas, con la interacción de los individuos — que ejercen sus funciones en una organización escolar. Estas modifica— ciones en el concepto de la materia han impreso a la dirección de escue— la un carácter nuevo, como disciplina de nivel superior.

La organización y la administración de la escuela, para ser efi— ciente, dinámica y llegar a alcanzar los objetivos y propósitos presta— bles, requieren del elemento humano que las rija, las guíe, las — oriente y las conduzca hacia el cumplimiento cabal y acertado de sus — funciones propias; instruir, educar y favorecer el desarrollo de los — educandos.

El elemento humano encargado de organizar y administrar la escuela es el director, con la colaboración activa, leal y responsable de los — maestros, ayudantes y demás personas que en ella intervienen. Natural— mente que la mayor suma de responsabilidades, la lleva el director por ser el encargado directo de interpretar, llevar a la práctica y hacer — cumplir la política educativa establecida, los preceptos y las normas — emanadas del servicio educativo. El director es el primer peldaño en — la escala de la administración escolar y, también, uno de los más sólidos fundamentos de un sistema escolar.

El director de escuela es el elemento ejecutivo, encargado de la — dinámica y funcionamiento armónico de la organización y administración de la escuela a su cuidado.

Todo cargo de dirección trae consigo una gran responsabilidad; la actuación de un director lleva en sí una trascendencia positiva o negativa, según que acierte o no en sus disposiciones; por lo tanto, todo — director debe ser preciso, debe estar seguro y consciente de lo que — dispone para que su actuación sea siempre positiva.

La palabra dirigir es tan clara que no necesita explicación; se dirige un estudio, se dirige una escuela, se dirige un club, o un grupo deportivo, quien dirige debe estar suficientemente capacitado en aquello que va a dirigir; el buen dirigente necesariamente conducirá al éxito la empresa a su cargo, encauzando su acción con base en las disposiciones superiores o en normas preestablecidas; es él, el ejecutor de las mismas.

La responsabilidad de quien dirige una empresa es enorme; de él dependerá que tenga o no buen éxito.

Quando en las empresas de tipo económico se llega a fracasar por culpa de un mal dirigente, basta enmendar el error sustituyéndolo con lo que se repararán las pérdidas materiales sufridas por sensibles que ellas sean; no acontece lo mismo en la dirección de una escuela, porque resulta imposible reparar el daño que la niñez haya recibido, y por desgracia, como no se percibe de inmediato el daño, no se pone coto a la mala actuación de un director y el efecto de su deficiencia se pone de manifiesto hasta que los educandos se convierten en ciudadanos y asumen actitudes negativas ante la sociedad, o son incapaces de resolver sus propias necesidades.

La deficiencia en los alumnos se debe a varias causas, como son: la inmadurez intelectual, la falta de salud física, la mala alimentación, la carencia de recursos económicos, la obligación que tienen los hijos de realizar tareas familiares como miembros del hogar, el desquiciamiento social; se auna la del mal maestro, cuando su actuación no tiene la oportuna orientación del director de la escuela, porque es éste quien debe vigilar, orientar o encauzar la labor que realizan cada uno de sus maestros, a fin de corregir a tiempo sus desviaciones o para estimularlos cuando su actuación sea buena.

Los deberes de todo director varían de acuerdo con el tamaño de la escuela, con el lugar donde trabaja, con los principios que orienta su actuación y con los objetivos de la escuela en particular. Muchos estudios se han realizado con el propósito de determinar estos deberes, pero las conclusiones tienen valor puramente general; porque los ~~me-~~ ~~di-~~ ~~os~~ son diferentes en cada caso

Al tratar acerca de las tareas más importantes de los directores que aceptan esta responsabilidad, se señalan las siguientes: Orientación académica y mejoramiento de la educación, administración del personal, trabajo de oficina, control del edificio, relaciones de la escuela con la comunidad, trabajos de rutina y mejoramiento profesional.

Bajo la responsabilidad del director de una escuela de educación primaria están: la docencia, la educación, la conservación y mejoramiento del edificio en el que se trabaja, el orden y la armonía que deben reinar entre el personal que labora con él y la reputación de la escuela,

— En el aspecto docente.— Una de las actividades más trascendentes de la escuela es la formación integral de los futuros ciudadanos, — la que se obtiene a través de la labor académica e instrucción científica de los maestros; es ella la que proporciona al educando los elementos indispensables que lo capacitan, para desarrollarse completamente; de esa preparación dependerá en mucho que el futuro ciudadano — resuelva satisfactoriamente sus necesidades vitales; pues estará en — condiciones de explotar, en su beneficio y en el de la comunidad donde vive, los recursos naturales de que disponga, aprovechando las condiciones sociales que le sean propicias.

Quando existe deficiencia en la preparación de alguno de sus maestros, el director lo aconsejará y le ayudará a mejorar sus conocien-

tos, recomendándole las mejores técnicas que ha de emplear en su labor docente; si hay incumplimiento en el deber a causa de problemas personales o por negligencia, el director le llamará la atención comedidamente para corregir esa falla; cuando por enfermedad falte a sus clases deberá suplirlo, o bien el profesor adjunto de la escuela si lo hay, evitará hasta donde las circunstancias lo permitan la remoción de sus maestros.

En cuanto al aspecto docente, la responsabilidad del director es enorme porque es muy difícil corregir las fallas de los maestros y mucho más, cuando se trata de maestros irresponsables o influyentes.

— En el aspecto educativo.— La sociedad prefiere ciudadanos educados, pero si están bien preparados científicamente, muchísimo mejor; en la vida se observa que existen científicos que tienen una conducta detestable y hasta lesiva para la sociedad; tales elementos son instruidos, pero no educados.

La escuela debe formar ciudadanos cultos y educados, ésta debiera ser la aspiración suprema de todo el magisterio; se necesita que maestros y directores sean prototipos de la educación y muy especialmente estos últimos, que deben servir de ejemplo a sus maestros, al alumnado y a la comunidad donde laboran.

La insinceridad, la indiscreción, la inhumanidad, etc. , son defectos que deben ser eliminados. La insinceridad es reprochable en cualquier persona, pero es un director mucho más, debido a las funestas consecuencias que trae consigo; por ese defecto sus subalternos pueden perderle la confianza tornándose hipócritas con él, lo que no le permitirá conocer la realidad de algún aspecto de la educación en un momento dado.

La indiscreción del director ha sido motivo de serias dificultades entre el personal de una escuela; conviene que este vicio se elimi

ne para que con toda confianza se acerquen los maestros a consultar — cualquier asunto, con la seguridad de que recibirán los sabios conse— jos de su director.

El director de una escuela, no puede ni debe ser injusto al exi— gir a sus maestros, trabajo, puntualidad, orden, etc. , procurará ser comprensible y humano, y dentro de sus posibilidades lea ayudará a — resolver sus problemas.

El director jamás desperdiciará la oportunidad que se le presente para enseñar normas de conducta y hacer que las practiquen los alumnos y sus maestros en la escuela, en el hogar y en la sociedad.

— En el aspecto higiénico del edificio escolar.— La conserva— ción y mejoramiento del edificio son otras de las responsabilidades — del director; la impresión, buena o mala, que reciben los visitantes — de una escuela se debe a la apreciación del aspecto higiénico del — inmueble. Del aspecto que presenta la escuela se deduce inmediatamen— te si el director está desempeñando bien su cometido; por eso, y hasta por su prestigio personal, se debe ser estricto en la conservación — higiénica del edificio escolar.

— En el aspecto armónico.— Debe reinar en la escuela la armonía, debe existir tanto en lo material, como en la convivencia de los que — laboran en una escuela; es el director el factor determinante para — conseguirla; para ello pondrá en juego su ingenio y sus habilidades, — no sólo entre el personal docente, sino entre éste y los alumnos, en— tre los maestros y los padres de familia; la armonía, basada en la fe— liz combinación de amistad, compañerismo y unidad de ideales en el tra— bajo, permitirá que todos laboren con alegría y optimismo.

El director de la escuela, entre otras cosas, debe ser neutral en las controversias que suelen suscitarse entre los maestros, entre és— tos y el servicio de intendencia, entre maestros y alumnos o padres de

familia; cuando sean leves y transitorias; por el contrario, si el director observa que un conflicto, una enemistad, o una discusión, pudiera degenerar en algo grave que pudiera menoscabar el prestigio de la escuela o de los maestros, actuará como árbitro buscando siempre conciliar los ánimos de las partes contendientes; al intervenir utilizará la mayor diplomacia de que sea capaz, aconsejando lo mejor a las partes contendientes;

Cuando el director no se preocupa por evitar o suavizar esas desavenencias que suelen presentarse en las escuelas, generalmente se convierten en conflictos que afectan la buena marcha del trabajo escolar, por lo tanto, debe tener personal preocupación por dar solución cuerda y atinada a este tipo de problemas; sin embargo, como en determinados casos y con ciertos caracteres es difícil lograr la reconciliación, el director tomando en cuenta que esos conflictos afectan la labor educativa, indicará a ambas partes, la necesidad de solucionar el conflicto de la manera más honorable, de comportarse decentemente ante los alumnos y ante los padres de familia, ante las autoridades y sociedad en general quienes los observan, los exhortará a que como personas cultas y educadas resuelvan sus diferencias personales en un plan de altura y por el camino de la razón, para evitar malos ejemplos a los niños que asisten al plantel.

Cuando la diferencia es entre el director y sus maestros el problema reviste mayor gravedad; ante tal situación, el director no permitirá su incremento por ser también lesivo a la niñez; por lo tanto, buscará una solución que liquide el problema de raíz, aun cuando para ello sea indispensable la remoción total del personal de esa escuela, incluyéndose él mismo. El caso anterior llega a presentarse cuando el director se comporta parcialmente con sus maestros o cuando el trato no es cordial y justo.

Es muy importante que tanto el director de la escuela como su personal ajusten sus actos a la dignidad que significa el nombre de "maestro" y cuando alguno de los profesores observe una conducta que lesione el prestigio de su escuela o del magisterio, se le hará notar el daño que con su comportamiento causa a sus compañeros; habrá casos en que por rebeldía o por su debilidad algún maestro no enmiende su conducta, inmediatamente el director debe solicitar el cambio del renuente.

Si los alumnos y la sociedad pierden el respeto y el cariño al maestro, todo el trabajo educativo que aquél trate de realizar encontrará resistencia; en consecuencia, los directores serán celosos del prestigio de su profesión, porque con ello están asegurando la realización eficaz de cualquier proyecto o iniciativa que favorezca a la educación y a la escuela.

— El director eficiente debe considerar sus propias actividades en relación con las de los maestros de su escuela, de los de otras escuelas, de los alumnos y de los vecinos, y pensar que no es más que la parte de un todo en una pequeña sociedad organizada con fines educativos.

— Debe dar a la palabra "director" la importancia que merece y no confundirla con la palabra "jefe", pues aquella significa supervisión, orientación, coordinación y ayuda profesional, y esta última da la idea de un pequeño cuartel donde el director es comandante, los profesores oficiales, y los alumnos pequeños cabos, sargentos y soldados.

— Debe principiar su trabajo con una investigación del lugar, y con un planeamiento de las actividades, pero todo en forma cooperativa y democrática, pues la participación del personal en la administración de la escuela resulta en beneficio de una mejor labor educativa.

— Debe hacer uso de conocimientos científicos en el desarrollo de sus actividades, pero para orientar a su personal debe emplear palabras comprensibles, pues nada hay en educación que no pueda expresarse con lenguaje sencillo y familiar.

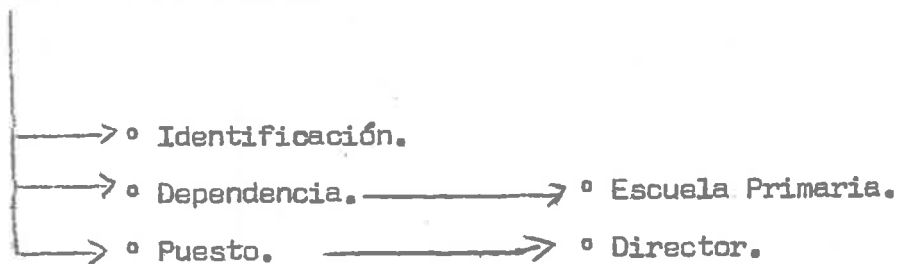
— Debe tomar en cuenta que cada uno de sus profesores, por competente que sea, necesita orientación y una de las obligaciones del director es hacer comprender esto al personal, para que cuando haya necesidad de efectuar observaciones, no encuentre una oposición sistemática de parte de los subalternos.

— Debe investigar las demandas o deberes de su profesión, hacer un análisis de ellos y delegar aquellas funciones que no puedan ser desarrolladas por él, o que puedan ser mejor atendidas por otro miembro del personal.

— Debe dedicar parte de su tiempo a la supervisión de la escuela y no dejarse absorber por los problemas administrativos solamente.

— El director eficiente no debe hacer uso de autoridad para hacer valer sus principios; las disposiciones deben nacer como resultado de planeadas discusiones entre el personal. No debe considerarse a sí mismo como el único capaz de resolver los problemas educativos de la escuela; las mejores soluciones resultan de la deliberación de los diferentes miembros del personal.

A continuación tenemos, la descripción del puesto de director desde el punto de vista administrativo:



DEFINICION

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.

ACTIVIDADES

Funciones Generales:

- Determinar y establecer las políticas y objetivos de la escuela conforme a las leyes y reglamentos en vigor.
- Vigilar el cumplimiento de los planes y programas de estudio establecidos por la S.E.P.
- Supervisar que se desarrollen adecuadamente las actividades escolares y administrativas.
- Establecer comunicación con las dependencias de la S.E.P. y organismos externos que tenga relación con la escuela.
- Participar en los programas de capacitación técnica y administrativa que realice la S.E.P.
- 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.
- Participar en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela.
- Desempeñar las demás funciones de su competencia que le asignen las autoridades superiores.

Funciones Específicas:

- Acordar los asuntos de su competencia con el inspector escolar.
- Programar y vigilar las actividades del personal de la escuela.
- Acordar con el personal docente y administrativo los asuntos de su competencia.
- Organizar y dirigir la inscripción de alumnos.
- Autorizar la clasificación de alumnos y grupos.
- Reportar a la Dirección General las irregularidades en la asistencia del personal.
- Estudiar y en su caso proponer aumentos, disminuciones o remociones del personal, así como hacer del conocimiento del mismo las disposiciones de carácter legal y técnico que emitan sus superiores.
- Cuidar de la conservación de los bienes de la escuela.
- Mantener actualizado el inventario de bienes de activo fijo y notificar a su Dirección General, los movimientos de altas y bajas del mismo.
- Estudiar y en su caso proponer a las autoridades superiores modificaciones a los programas de estudio del plantel.
- Supervisar los planes de trabajo de los maestros, los diarios pedagógicos, su realización, la aplicación de los programas, materiales de trabajo, horario y pruebas, adaptándolos a las necesidades de los alumnos, a las circunstancias del medio y a las condiciones de la escuela.
- Organizar el archivo de la escuela, en lo que se refiere a calificaciones de los alumnos, expedientes del personal y

correpondencia.

- Hacer entrega de la escuela en el término fijado en el Reglamento General de Educación Primaria cuando reciba, de las autoridades, la orden de hacerlo.
- Vigilar periódicamente los grupos para juzgar sus necesidades y evaluar el desarrollo académico de los profesores.
- Fundar la asociación de padres de familia, sujetándose para ello, a lo que dispone el reglamento respectivo, orientando a los padres de familia, en la solución de los problemas que se presentan en la tarea educativa de sus hijos.
- Atender y resolver los casos que con referencia a la educación de sus hijos, le presenten los padres de familia.
- Programar la atención de los maestros de grupo a los padres de familia.
- Participar en los eventos cívicos, culturales y sociales de la escuela.
- Promover campañas educativas y sociales de: educación de adultos, higiene, antialcohólicas, servicios públicos, proseguridad, etc.
- Autorizar y vigilar los registros de asistencia del personal.
- Estudiar y analizar los informes que le presenten el personal de la escuela.
- Preparar los informes que le soliciten sus superiores.
- Crear un ambiente de trabajo agradable entre el personal de la escuela, así como establecer el reglamento interior de trabajo.
- Elaborar fichas de evaluación del trabajo de maestros de grupo y del personal administrativo.
- Aquellas que se presenten y que se encuentren dentro de las funciones inherentes a su nombramiento.

ESCOLARIDAD Y EXPERIENCIA

ESPECIFICACIONES.

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 correspondientes.

HABILIDADES PERSONALES

- Capacidad para dirigir al personal.
- Buenas relaciones humanas.
- Capacidad para resolver situaciones conflictivas.
- Iniciativa.

" ENTRENAMIENTO "

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

◦ EL INSPECTOR DE ZONA O SUPERVISION ESCOLAR.

Desde que el Estado existe como organismo de dominio, control o mediador, ha funcionado la supervisión escolar de una o de otra forma.

Las escuelas tuvieron hace algunos años un servicio de inspección, que se prolonga en algunos casos hasta nuestros días.

Los inspectores en un principio llevando hasta el extremo su afán de inspeccionar, se convirtieron en simples fiscalizadores y en vigilantes severos de los actos de los maestros. En aquellas épocas una visita de inspección era temida por todos los maestros, pues bien sabido tenían todos que iba simplemente a buscar omisiones o deficiencias y que el puesto de inspector era ocupado siempre por personas que sabían hallar defectos donde quiera.

A medida que la escuela fue evolucionando se sintió la necesidad de una evolución en tan importante función educativa como lo es la inspección escolar, convirtiéndose en supervisión escolar.

La inspección y la supervisión son dos ideas completamente diferentes: La inspección trata de velar por lo que existe, para que no se destruya; la supervisión no solo trata de cuidar y conservar, sino que tiene como objetivo principal el acrecentar, desarrollar y superar. La supervisión en un sentido más amplio tiende al mejoramiento total de la enseñanza y del magisterio. Por esta razón concede una mayor importancia a los objetivos, estructura y procesos fundamentales, básicos de la labor escolar y destaca así mismo la función del maestro como tal y como elemento de cooperación para el logro de un completo rendimiento.

La inspección escolar esencialmente se basaba en la autoridad de una sola persona. La supervisión busca y reclama la colaboración efectiva de los maestros, involucra la aplicación constante y orgánica de principios democráticos.

Para el concepto moderno de escuela y para la época que vivimos, es indudable que conviene la segunda, la de supervisión.

La supervisión significa ayuda técnica para el trabajador y no censura y castigo para sus deficiencias; es evaluación de su labor y no subestimación de sus esfuerzos. La supervisión es aliento, estímulo,

inspiración; ha de traducirse en ejemplo, en sugerencia y en dirección. No oprime porque encauza, no impone porque enseña y no tiraniza porque comprende. Trata de levantar las aspiraciones, de incrementar los conocimientos y de robustecer las convicciones. Por eso no puede ser un buen supervisor quien carezca de convicciones, quien no tenga conocimientos y viva carente de toda aspiración.

La función del supervisor escolar no se reduce a los aspectos externos o administrativos; ha de abarcar todos los planos de la vida escolar, desde el programa hasta el método, desde los objetivos filosóficos, hasta los materiales didácticos, desde la organización hasta la actividad. Ha de preocuparse por el perfeccionamiento de los maestros, la participación de los padres de familia y la actuación de los educandos.

Siendo el trabajo del supervisor escolar tan importante como difícil, es indispensable que quien la ejerza posea algunas cualidades y tenga una amplia cultura, tanto general como de su profesión. Ha de tener relevantes características como hombre y como profesionalista.

El supervisor es el técnico del que depende, en gran parte, el resultado de los trabajos que emprendan las escuelas en una vasta región que se llama zona. El tiene que velar por la preparación funcional de su persona, tiene que coordinar la acción educativa con la que lleve al cabo en otros órdenes, en beneficio de los pueblos y, en fin, crear y mantener un clima de entusiasmo en el trabajo.

Ha de ser un maestro que conozca el trabajo. Por eso se requiere, como antecedente previo, que lo haya practicado en las más variadas circunstancias. Hay problemas que para entenderse y resolverse reclaman el concurso de la experiencia directa. Este hecho de haber practicado la docencia, no significa que baste ser un buen práctico; ha de conocerse las bases científicas y los principios de la pedagogía. Tam

poco basta con ser un teórico, simplemente, pues muchas veces es difícil comprender los alcances de una teoría a las situaciones dramáticas de la realidad.

Lo anterior significa conocer con certeza los mejores métodos aplicables, en cada caso, de acuerdo con las circunstancias que prevalezcan en cada plantel, la preparación de los maestros y las condiciones de los educandos.

El supervisor escolar, requiere de una cultura general muy apreciable y una formación profesional sólida, que le sirva de base para una actividad dinámica y bien orientada. La mejor manera de supervisar es participar y tal participación ha de ser constante, oportuna y ejemplar. Ha de ser activo, ya que la pasividad es imposible que pueda impulsar la actividad, corregirse sus deficiencias y marcarle derroteros. El trabajo de este funcionario de tanta responsabilidad requiere una actuación uniforme, para estar al tanto de lo que suceda, resolver los problemas que surjan y dar a las labores un franco sentido de superación.

La supervisión escolar tiende a alejarse cada vez más del aspecto individual e impositivo, moviéndose hacia la acción de grupo, la investigación de causas, circunstancias y efectos, con el objeto de buscar soluciones a los problemas que se presentan en el campo de la práctica. La supervisión en nuestros días hace más uso del pensamiento reflexivo para investigar la naturaleza de la educación y sus relaciones con la sociedad. Tiende a ser cada día más objetiva y experimental en sus métodos, de acuerdo con la evolución científica de la educación. Así mismo, tiende a ser más participante y cooperativa; las disposiciones nacen como el resultado de la colaboración de diferentes individuos e instituciones sociales, por medio de discusiones democráticas dirigidas.

Por último, tiende a derivarse de la situación en lugar de imponer se sobre ella; cuando hay algún problema, por ejemplo, hace una investigación de su naturaleza y de sus causas, con el objeto de tratar éstas_ sin aplicar procedimientos que en muchos casos no se adaptan a la situa_ ción.

En término generales y para abarcarlo todo, podemos decir que el - objeto de la supervisión es el mejoramiento de la educación.

CAPITULO IV

" LA RESPONSABILIDAD DEL DIRECTOR ANTE MAESTROS Y ALUMNOS "

En el capítulo anterior se hizo una exposición amplia de las obligaciones y deberes del director de escuela, por lo que, en este capítulo me propongo anotar algunos aspectos de la personalidad del director con relación a su trato con los maestros y alumnos.

Basado en la experiencia de varios años de trabajo como maestro de grupo, creo que todo maestro de grupo desea encontrar en su director a una persona capacitada, responsable, sana, ordenada, enérgica, honrada, justa, respetuosa, sociable, sencilla y atenta.

Capacitado, para poder valorar con sentido profesional el desarrollo del trabajo de sus maestros, facilitarlos por sus aciertos y orientarlos cuando sea necesario y al mismo tiempo poder acudir a él con toda confianza en busca de una orientación adecuada en sus dudas, de un consejo sano y de ayuda en muchos casos.

El director deberá ser ordenado y poseer un amplio sentido de responsabilidad en todos sus actos ante maestros, alumnos y comunidad en general, con lo cual la tarea escolar se realizará sin graves tropiezos y servirá de ejemplo; al mismo tiempo poder señalar los errores cuando los haya, instruir y ayudar cuando sea necesario y en caso de negligencia con toda cordialidad pero enérgicamente le llamará la atención para su enmienda.

Para evitar la anarquía en la escuela, la energía en un director es indispensable; esa cualidad obligará a maestros y alumnos a que observen una línea de conducta que esté de conformidad con la buena marcha del plantel. Decir energía no quiere decir despotismo o arbitrariedad, se puede ser enérgico sin llegar al régimen dictatorial, se puede ser enérgico adoptando actitudes de amistad y comprensión. La energía no -

recide en el tono violento ni mucho menos en los gritos y ademanes teatrales.

El maestro, como ser humano, exige de su director un trato justo; por lo tanto, el director debe ser ecuaníme con sus trabajadores a los que debe premiar o hacerles serias observaciones según el caso; el director por ningún motivo actuará injustamente con nadie porque sería un mal ejemplo para el escolar.

El don de mando, como la energía y la justicia, deben ser puestos en juegos por el director; sus disposiciones las dará basándose en los conocimientos que proporciona la psicología, es decir, elegirá el momento y el sitio más apropiado, adoptando las mejores formas para su planteamiento según el temperamento de cada individuo, con una tonalidad adecuada, en fin, empleando la diplomacia.

Es bastante desagradable para el personal de una escuela tener un director petulante, arrogante y despótico, por eso éste debe ser modesto, sencillo, pulcro, en el trato, en el vestir, etc. Demostrando sus conocimientos cuando la ocasión se presente; con lo cual conseguirá el reconocimiento y la alabanza por parte de sus colaboradores, respetará la personalidad del maestro, dará cabida a sus opiniones y cuando alguno de sus colaboradores le haga notar alguna falla lo reconocerá de buena manera.

A los alumnos se les debe tratar con rectitud, con honradez, con cariño, con respeto y con energía; la rectitud y la honradez son cualidades que deben adquirir el educando para ir modelando su personalidad, por lo que, las autoridades educativas le deben servir de ejemplo.

El respeto que merece el director lo adquiere mediante el recto proceder en todos sus actos oficiales y privados, procurando conservarlo para consolidar su prestigio, cuando maestros y alumnos se lo pierden, la anarquía se apodera de la escuela en perjuicio de la educación.

El director debe ser cariñoso en el trato con los alumnos pero será enérgico cuando el proceder de éstos sea motivo de indisciplina en la escuela, sin confundir la energía con el despotismo; cuando hay energía, los propios alumnos la aplauden en tanto que el despotismo instintivamente lo rechazan.

CONCLUSIONES

- 1.-La escuela primaria es la institución encargada de proporcionar educación básica y funcional en el desarrollo Biopsicosocial del ser humano.
- 2.-Como finalidad primordial de la escuela primaria está la formación integral de la personalidad del niño y su integración al ambiente social y económico en el cual se desenvuelve.
- 3.-El objetivo principal de la escuela primaria en la actualidad, es ayudar al alumno a desenvolver todas sus capacidades, al enseñarlo a aprender a aprender, es decir al pretender encaminar al educando al autodidactismo.
- 4.-La función primordial de la escuela es la educación dirigida, fomentando el interés de los educandos y sociedad mexicana en general por la ciencia y la cultura.
- 5.-De conformidad a distintos puntos de vista las escuelas pueden clasificarse: Por su sostenimiento en federales, estatales, particulares, Escuelas de Artículo 123. Por su ubicación: en rurales y urbanas. Por el horario pueden ser matutinas, vespertinas y nocturnas. Por el número de maestros se clasifican en: unitarias, de organización incompleta y de organización completa.
- 6.-Organización en general es el proceso o el resultado de ordenar elementos interdependientes en un todo lógico, sistemático y funcional.
- 7.-Una buena organización escolar, se encarga de planificar, coordinar, promover y aprovechar los recursos que intervienen en el hecho educativo, así como el conjunto de normas y disposiciones que lo regulan con el propósito de alcanzar los objetivos de la educación, con economía de tiempo y esfuerzo.
- 8.-En general, la "administración" es el conjunto de conocimientos y acciones que tienen como finalidad el control de determinados factores para el logro de un objetivo determinado.

- 9.-La administración escolar es la acción encargada de ejecutar y llevar a la práctica las disposiciones organizativas y legales de la educación. Es la dirección, el control y el gobierno de las actividades relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 10.-La actividad y actitud del maestro son determinantes en la obra educativa.
- 11.-La misión del maestro estará definida por su preocupación y su capacidad para adaptar los programas generales a las condiciones particulares de las capacidades de sus alumnos.
- 12.-El director es la máxima autoridad en una escuela, es responsable de su buen funcionamiento, organización y administración y el indicado para realizar las normas y principios de la Secretaría de Educación Pública, practicar las instrucciones de ésta, dirigir y encauzar el trabajo escolar, estimular a sus maestros.
- 13.-El inspector o supervisor escolar es el elemento que impulsa, encausa y estimula convenientemente la obra educativa en todos sus aspectos, en la escuela con los niños y los maestros y en la comunidad con los adultos.
- 14.-Las buenas relaciones del maestro, del director y del inspector será base del éxito del trabajo educativo; en el sentido de mejor aprovechamiento y cooperación de los alumnos y merecerán de ellos estimación y confianza.

SUGERENCIAS

- 1.-Se debe procurar educación a todos los niños del país, procurando lo necesario para que las comunidades más pequeñas y alejadas tengan acceso a una escuela.
- 2.-Para lograr los objetivos de la Escuela Primaria, el maestro debe planear, organizar y evaluar las actividades de enseñanza-aprendizaje.
- 3.-La organización y administración de la escuela debe ser compartida por el Director y el personal docente.
- 4.-Un maestro deben tener un conocimiento amplio, exacto y actualizado de los conceptos fundamentales y colaterales de la enseñanza y de las distintas disciplinas que enseñará.
- 5.- Todo director de escuela debe contar con una suficiente preparación profesional a fin de poder organizar el buen funcionamiento de la escuela, la armonía de los maestros, la buena educación de los niños y el vínculo estrecho que debe existir entre la escuela, la comunidad y autoridades en en general.
- 6.-Para el éxito de su función, el director debe tener cuidado de proceder con tacto y gran sociabilidad, tener una personalidad digna de respeto, que inspire confianza y merezca el apoyo y la colaboración de su personal.
- 7.-El director de una escuela debe ser agradable, sincero, justo y poseer suficiente tacto y cordialidad en su trato con los niños y los maestros.
- 8.-Sin menoscabo de la autoridad del director ni de la personalidad de los maestros, debe lograrse el ideal de una verdadera escuela unificada, lo que constituye un ejemplo para la vida escolar. Por eso digo, que de la función de un director y de sus relaciones con maestros y alumnos dependerá el ambiente emocional propicio para el cabal desenvolvimiento de las actividades escolares.

9.-El supervisor siempre debe prepararse convenientemente para la visita a la escuela, elaborando un plan de trabajo, preparando los materiales de guía para la visita y de control para el mejoramiento de la situación educativa.

BIBLIOGRAFIA

BALLESTEROS, y Usano Antonio: Organización de la Escuela Primaria, México, Patria, S.A. 1975.

GARCIA, Ruiz Ramón: Principios y Técnicas de la Supervisión Escolar, México, I.F.C.M. 1963

JIMENEZ, y Coria Lauro: Organización Escolar, México, Luis Fernández G. 1957.

LICENCIATURA; Administración y Legislación Educativa.
México, 1976

LEMUS, Luis Arturo: Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas, Buenos Aires, Kapeluz, 1975

PULLIANS, Earl V. y Young, James D.: El Maestro Ideal, México, Pax-México. 1977

RAMIREZ, Rafael: Organización y Administración de Escuelas Rurales, México, I.F.C.M. 1963

REYES, Jesús M. Isaías: Organización Escolar, México, Herrero, S.A. 1967